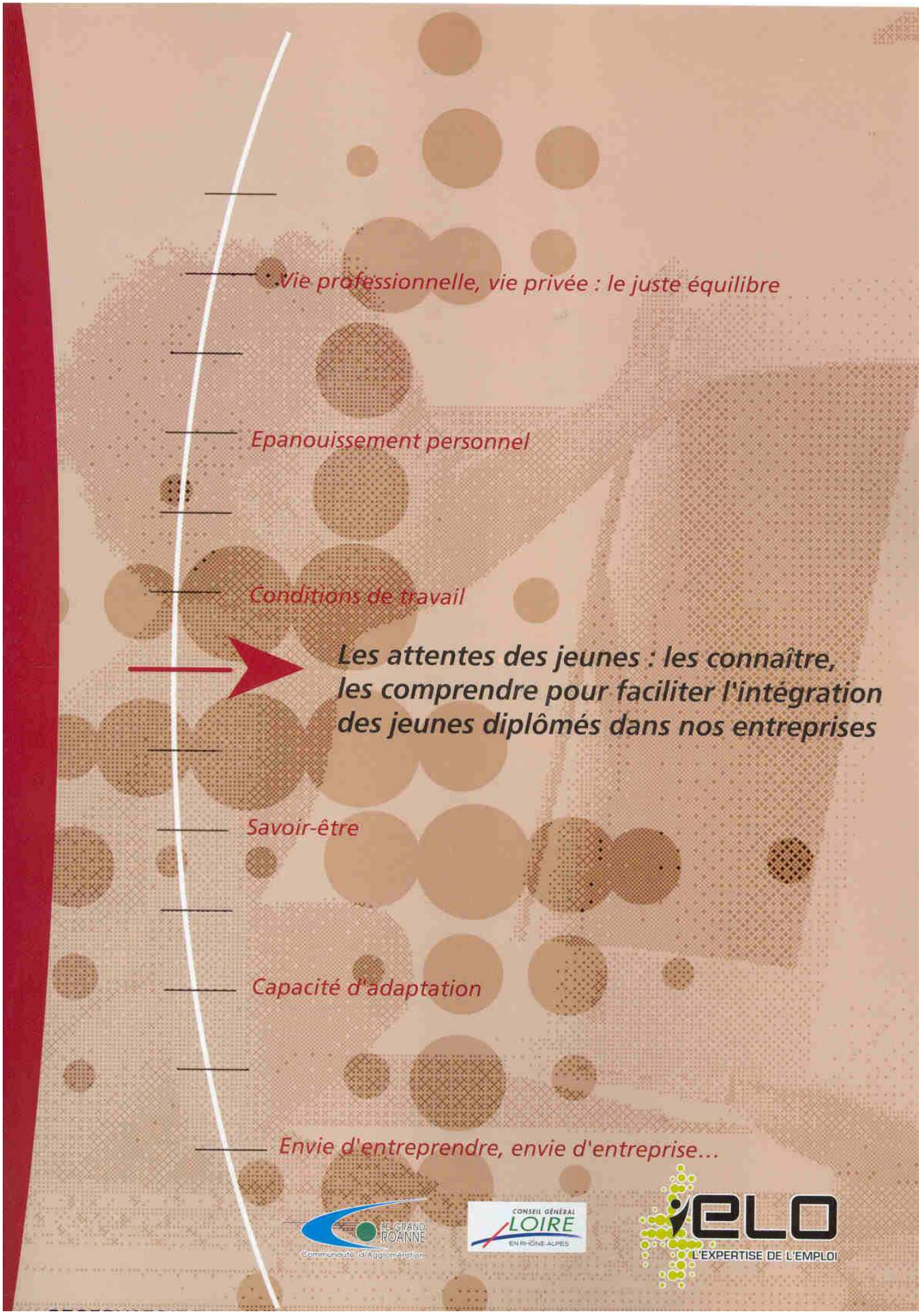

Vie professionnelle, vie privée : le juste équilibre
Epanouissement personnel
Conditions de travail
Les attentes des jeunes : les connaître, les comprendre pour faciliter l'intégration des jeunes diplômés dans nos entreprises
Savoir-être
Capacité d'adaptation
Envie d'entreprendre, envie d'entreprise...
LE GRAND ROANNE
Communauté d'Agglomération
CONSEIL GÉNÉRAL LOIRE EN RHÔNE-ALPES
IELO
L'EXPERTISE DE L'EMPLOI

Cette étude a été réalisée grâce à l'appui financier
des partenaires suivants :

et

les adhérents d'ELO

Nous tenons tout particulièrement à remercier également l'ensemble des étudiants et structures contactés à l'occasion de cette étude pour leurs témoignages.

Sommaire

Introduction ..... p. 6

Partie 1
Les jeunes en France, en Rhône-Alpes et dans la Loire ..... p. **7**

Les jeunes en France ..... p. 7
Un vieillissement de la population ..... p. 7
Moins de jeunes à l'école et à l'université ..... p. 7
L'université voit reculer son nombre d'étudiants ..... p. 7
Les filières courtes accroissent leurs effectifs ..... p. 7
Moins de CAP et de BEP ..... p. 7
Une diminution des jeunes sans diplôme ..... p. 7
Un allongement de la durée des études ..... p. 7
Une amélioration de l'emploi chez les jeunes ..... p. 8

Les jeunes en Rhône-Alpes ..... p. 8
Rhône-Alpes moins attractive qu'au début des années 90 ..... p. 8
…mais qui compterait toutefois 500 000 habitants supplémentaires en 2020 ..... p. 8
Une population qui vieillit ..... p. 8
Une diminution des effectifs scolarisés ..... p. 8
Une filière générale et technologique plus prisée ..... p. 8

Les jeunes dans la Loire… ..... p. 9
Une diminution du nombre de jeunes ..... p. 9
Un vieillissement de la population active ..... p. 9
Une évasion des habitants ..... p. 9
Des prévisions à 2020, en termes de démographie, peu optimistes ..... p. 10
L'enseignement ..... p. 11

Partie 2
Les attentes des jeunes et des entreprises ..... p. **12**

Les jeunes et le monde du travail : quelles attentes ? ..... p. 12
A la recherche d'un contenu de poste intéressant et motivant ..... p. 13
Vers un équilibre vie professionnelle et vie privée ..... p. 13
L'aspect salaire ne doit pas être minoré ..... p. 14
Le contrat de travail : le CDI privilégié ..... p. 14
Une bonne ambiance de travail ..... p. 15
Une hiérarchie compétente et ..... p. 15
… Un besoin de reconnaissance ..... p. 15
Un accompagnement pour faciliter l'intégration ..... p. 16
Un cadre de travail bien défini, des objectifs précis afin d'être autonome et de prendre des responsabilités ..... p. 16
Une attente de formations complémentaires ..... p. 17
La taille de l'entreprise privilégiée par les jeunes : des avis partagés ..... p. 17
Les jeunes ne sont plus fidèles à leur entreprise : ils sont devenus distanciés ..... p. 18

Les attentes des entreprises et quelles perceptions ont-elles des attentes des jeunes ? ..... p. 19
Besoin d'un savoir-faire immédiatement opérationnel ..... p. 19
Une capacité à apprendre, du potentiel ..... p. 19
Une capacité d'adaptation et un savoir-être pour faciliter l'intégration ..... p. 19
Des personnes équilibrées, capables de travailler en équipe ..... p. 20
De l'autonomie et de la prise de responsabilités ..... p. 20
Un bon état d'esprit, de la motivation ..... p. 20
L'équilibre vie professionnelle – vie privée : les entreprises comprennent les jeunes mais ce n'est pas un critère à privilégier ..... p. 20

Attentes des entreprises et attentes des jeunes : où sont les incohérences ? ..... p. 22

Partie 3
Intervention de Patrick LEMATTRE :
Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi ..... p. **23**

Introduction

La Loire a connu entre 1990 et 1999 une diminution de sa population. Ce sont principalement les jeunes qui ont quitté le département. Les prévisions démographiques à moyen terme sont peu optimistes…

Le vieillissement de la population ligérienne va accentuer l'ampleur des phénomènes déjà annoncés : vieillissement de la population salariée, disponibilité de la main d'œuvre, difficultés de recrutement…

Pour attirer et conserver des jeunes au sein d'un territoire et renouveler ainsi la pyramide des âges des entreprises, il apparaît nécessaire de comprendre et d'assimiler leurs attentes, notamment à l'égard du monde du travail.

Pour répondre à cette question, ELO a interrogé une soixantaine de jeunes du département ainsi qu'une vingtaine d'entreprises.

La confrontation de leurs attentes respectives démontre l'intérêt de la mise en place de véritables parcours d'intégration au sein des entreprises et la nécessité d'entamer le dialogue avec ces jeunes pour lesquels le travail ne semble pas être la valeur phare.

Pour approfondir cette réflexion, ELO a sollicité également un expert, Patrick LEMATTRE[1], qui propose une grille de lecture de cette génération permettant de mieux comprendre leurs attentes vis à vis du monde du travail et des entreprises.

Alors qui sont ces jeunes ? Quels sont leurs projets ?

Nous vous proposons de le découvrir au travers de différents témoignages mais aussi de faire un point au préalable sur leur place dans la population français et ligérienne.

↳ **Partie 1** LES JEUNES EN FRANCE, EN RHONE-ALPES ET DANS LA LOIRE
p. 7 à p. 11

↳ **Partie 2** LES ATTENTES DES JEUNES ET DES ENTREPRISES
p. 12 à p. 22

↳ **Partie 3** GRILLE DE LECTURE DE CETTE NOUVELLE GENERATION PAR PATRICK LEMATTRE
p. 23 à p. 33

[1] Patrick LEMATTRE est enseignant et chercheur à l'école H.E.C. Il est intervenu le 25 octobre 2001 lors d'une conférence organisée par ELO ayant pour thème : « Attentes des jeunes : les connaître, les comprendre pour faciliter l'intégration des jeunes diplômés dans nos entreprises ». La retranscription de l'intervention de Patrick LEMATTRE constitue la troisième partie de notre étude.

Les jeunes en France, en Rhône-Alpes et dans la Loire

…à la vie professionnelle

Les jeunes en France

Un vieillissement de la population

Au 1er janvier 2000, la France compte près de 59 millions d'habitants.

Depuis le début du siècle, la population française vieillit. Près d'un français sur six a plus de 64 ans, contre un sur huit il y a trente ans. Dans le même temps, la part des moins de 20 ans ne représente plus qu'un quart de la population contre un tiers au début du siècle.

Selon les estimations de l'INSEE, à partir de 2020, la population des plus de 60 ans dépassera en nombre la population des moins de 20 ans.

Moins de jeunes à l'école et à l'université

Après deux années de stabilité, la proportion de jeunes inscrits à l'école ou l'université a légèrement diminué en 1998-1999. Plus de 2 millions d'inscriptions ont été dénombrées sur le territoire français dans les établissements d'enseignement supérieur à la rentrée 98. Ceci représente une hausse des inscriptions de presque 50% par rapport au début des années 80.

L'augmentation, très forte jusqu'en 1993, est liée aux progrès de la scolarisation dans le second degré général et technologique mais, depuis 1996, le nombre d'étudiants diminue.

L'université voit reculer son nombre d'étudiants

L'université (hors IUT[2] et formations d'ingénieurs) est principalement concernée par ce recul : 76 000 étudiants en moins (-5,7%) entre 1997 et 1998.

Les filières courtes accroissent leurs effectifs

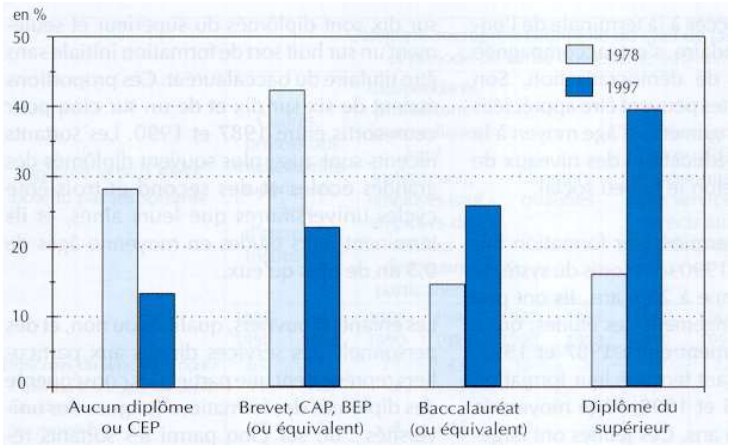
L'attrait pour les formations courtes n'a cessé de croître ces 20 dernières années : près de 30 000 jeunes terminaient leur formation initiale diplômés d'un BTS ou d'un DUT en 1980, 60 000 en 1990 et plus de 90 000 depuis 1995.

Une diminution des jeunes sans diplôme

Les 740 000 jeunes qui ont quitté l'école en 1999 possèdent à peu près les mêmes diplômes que leurs aînés sortis en 1998 ou 1997 : 39% sont titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur, 25% d'un baccalauréat général, professionnel ou technologique, 17% d'un CAP ou d'un BEP, 6% d'un brevet et 13% sans diplôme.

En 20 ans, la part des sortants sans aucun diplôme a diminué de plus de moitié tandis que celle des diplômés du supérieur a plus que doublé.

Répartition des sortants selon le diplôme déclaré en 78 et 97



Source : « Les jeunes » Portrait social, INSEE

[2] *Instituts Universitaires de Technologies*

Moins de CAP et de BEP

Dès l'année 1987, les jeunes ayant obtenu un BEP ont pu poursuivre leurs études au lycée professionnel afin de préparer le Bac professionnel.

Près de 50 000 jeunes sont sortis du système scolaire, titulaires d'un baccalauréat professionnel en 1997. En retour, on note une diminution du nombre de jeunes titulaires des seuls CAP et BEP.

Un allongement de la durée des études

Entre 1985 et 1999, en cohérence avec la volonté affichée des pouvoirs publics de conduire une plus forte proportion de jeunes en classe de terminale, la durée des études n'a cessé de s'allonger (+ 1,7 an en 10 ans au total) et l'âge moyen de sortie du système scolaire s'est élevé d'autant. La scolarité dure aujourd'hui près de 19 ans et les jeunes achèvent leur formation initiale, en moyenne, à 21 ans et demi.

Aujourd'hui, 68% d'une génération accèdent en terminale et 62% deviennent bacheliers. Ces proportions sont constantes depuis la rentrée de 1994-1995, mais deux fois plus élevées qu'en 1985.

	1999	1985-1999
Durée des études	19 ans	+ 1,7 an
Age moyen de sortie du système scolaire	21,5 ans	+ 1,7 an

Source : INSEE

Amélioration de l'emploi chez les jeunes

La nette amélioration de l'activité depuis 1997 a engendré la création de nombreux emplois dans le secteur privé. Les jeunes sortants du système scolaire et les jeunes demandeurs d'emploi ont particulièrement bénéficié de cette embellie. Les différentes mesures mises en place à leur intention (Plan National d'Action à l'Emploi, Programme TRACE, emplois jeunes…) ne sont pas étrangères à cette amélioration.

Ainsi, depuis 1997, l'insertion professionnelle des jeunes progresse régulièrement pour les diplômés du supérieur, les bacheliers et les titulaires de CAP-BEP. La baisse du chômage est beaucoup plus limitée pour ceux qui ont quitté l'école avec un brevet ou sans diplôme.

Les jeunes en Rhône-Alpes

Rhône-Alpes moins attractive qu'au début des années 90

En 1999, la région Rhône-Alpes compte plus de 5,6 millions d'habitants. La région représente 9,6 % de la population française. Elle a gagné au cours de la dernière décennie près de 300 000 habitants, soit un taux de croissance annuel de 0,6% en moyenne.

Entre 1990 et 1999[3], 455 300 personnes sont arrivées en Rhône-Alpes en provenance des autres régions métropolitaines. 390 000 personnes ont quitté la région ce qui représente un gain de 64 300 habitants. Par rapport aux années 80, la région a attiré moins de personnes et en a vu partir davantage. La région reste toutefois attractive mais moins que pendant les années 80. C'est avec les régions voisines (Bourgogne, Auvergne, Franche-Comté, PACA, Languedoc-Roussillon) que les échanges sont les plus importants.

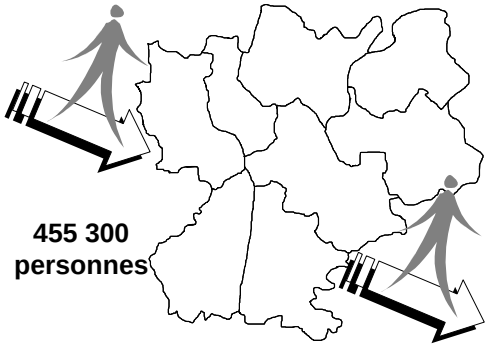
Les changements de département à l'intérieur de la région sont moins fréquents. Ils s'effectuent principalement entre le Rhône et l'Ain, entre le Rhône et l'Isère et entre le Rhône et la Loire.

[3] Dates des deux derniers recensements

…mais qui compterait toutefois 500 000 habitants supplémentaires en 2020

Selon les projections de l'INSEE, Rhône-Alpes compterait 6,1 millions d'habitants en 2020, soit 500 000 de plus par rapport à aujourd'hui. Selon ces nouvelles projections, la hiérarchie des aires urbaines régionales, en 2020, sera modifiée. Celle de Saint Etienne serait dépassée par la partie française de l'aire urbaine de Genève-Annemasse. L'aire urbaine de Bourg-en-Bresse passerait devant celle de Roanne.

Rhône-Alpes
5 645 407 habitants
9,6 % de la population française



Source : INSEE-RGP 99

Une population qui vieillit

Comme dans le reste de la France, l'augmentation de l'espérance de vie et la baisse de la fécondité vont entraîner le vieillissement de la population. En 2020, plus de 1,5 million de personnes de plus de 60 ans vivront en Rhône-Alpes, soit presque 50% de plus qu'aujourd'hui. La part des retraités passerait de 19% à 25%, la part des 20-59 ans se stabiliserait à partir de 2005 et le nombre de jeunes de moins de 20 ans diminuerait faiblement. Cependant, leur part dans la population passerait de 27% à 23% devenant ainsi inférieure à celle des plus de 60 ans.

Une diminution des effectifs scolarisés

A la rentrée scolaire 1998, la région Rhône-Alpes a accueilli plus de 1 170 000 élèves, soit environ 10% des élèves français.

Dans le premier degré, qui regroupe 50% des élèves, les effectifs baissent lentement depuis quelques années. Dans le second degré, les effectifs restent stables.

Une filière générale et technologique plus prisée

Les lycées rhônalpins accueillent davantage d'élèves dans la filière générale et technologique (70%) que dans la filière professionnelle (30%). La filière professionnelle est plus développée dans le département de la Loire où elle réunit près de 40% des effectifs du second cycle.

Les effectifs du supérieur ont progressé de 4% entre 1996 et 1998. Ils devraient se stabiliser dans les prochaines années. Les plus fortes hausses ont profité aux IUT et aux STS[4].

Genève-Annemasse et Chambéry en tête de la croissance

Aire urbaine	Population au 1er janvier		Evolution annuelle moyenne
	2000	2020	
GENÈVE-ANNEMASSE	209 100	255 600	1,01
CHAMBÉRY	130 600	154 900	0,86
ANNECY	181 300	214 100	0,83
LYON	1 606 500	1 759 500	0,46
BOURG EN BRESSE	91 500	99 900	0,44
VALENCE	160 300	170 800	0,32
GRENOBLE	508 000	541 200	0,32
SAINT-CHAMOND	84 800	77 600	- 0,44
ROANNE	100 900	91 700	- 0,49
SAINT ETIENNE*	301 500	249 600	- 0,94
RHONE-ALPES	**5 673 200**	**6 139 500**	**0,40**

* partie Loire seulement

Le modèle Omphale ne permet pas facilement de calculer des projections sur une zone à cheval sur plusieurs régions. C'est le cas de l'aire urbaine de Saint-Etienne qui comporte trois communes de Haute-Loire. La population, en 1999 de l'ensemble de l'aire urbaine est de 307 697 habitants dont 4 342 en Haute-Loire. Les données présentées sur l'aire de Saint-Etienne ne portent que sur la partie rhônalpine.

Source : INSEE, Omphale

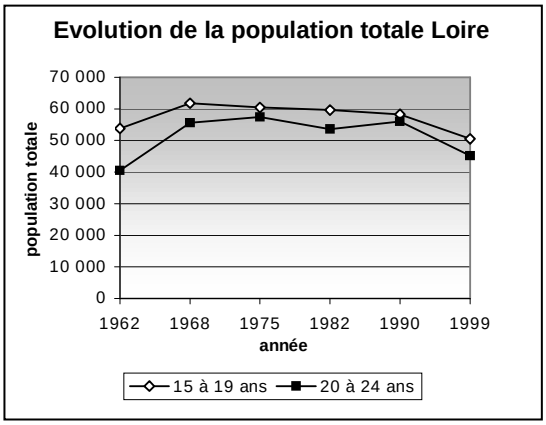
Les jeunes dans la Loire

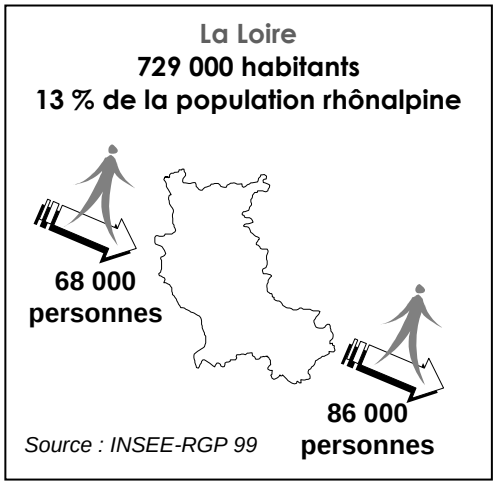
Une diminution du nombre de jeunes

En 1999, le département de la Loire compte près de 729 000 habitants, soit près de 18 000 personnes de moins qu'en 1990.

La Loire ne bénéficie pas de l'afflux de population jeune que connaît le sillon alpin. Le nombre de naissances diminue et le solde naturel[5] se réduit. Les deux phénomènes se conjuguent et conduisent à un accroissement de la part des personnes âgées. En 1975, cette part était déjà supérieure à la moyenne régionale. L'écart par rapport à cette moyenne régionale va se renforcer.

Depuis 1990, le nombre de personnes de 40 ans a augmenté et celui des moins de 40 ans a diminué. La part des jeunes se réduit donc au profit de celle des personnes plus âgées. La conséquence de ce phénomène ? Les ligériens de 60 ans et plus sont, en 1999, presque aussi nombreux que ceux de moins de 20 ans. Comme en France et en Rhône-Alpes, la population ligérienne, selon les prévisions, devrait encore vieillir d'ici à 2020.





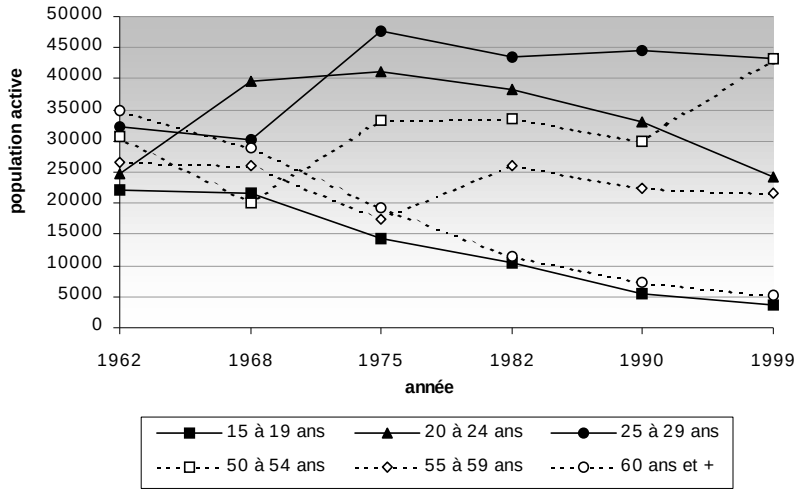
[4] *STS : Sections de Techniciens Supérieurs*

[5] Différence entre les naissances et les décès.

Un vieillissement de la population active

La population active est restée stable entre les deux recensements (environ 320 000 actifs). Le département a connu un important vieillissement de sa population active du fait de l'évolution contrastée des différentes classes d'âges d'actifs. Le nombre d'actifs âgés de 15 à 24 ans a fortement diminué (- 31 %) entre 1990 et 1999. La diminution du nombre de jeunes au sein du département et surtout l'allongement de la scolarité expliquent cette chute.

Le vieillissement de la population active ligérienne



(Evolution du nombre d'actifs par tranche d'âge entre 1962 et 1999)

Une évasion des habitants

Seules deux zones d'emploi de Rhône-Alpes sont déficitaires en nombre d'habitants, entre 1990 et 1999 : celle de Saint Etienne et celle de Roanne. Ces zones d'emploi ont vu plus de personnes partir vers une autre région que de personnes arriver en provenance d'une autre région.

La Loire fait face à une évasion de ses habitants ; les départs sont plus fréquents que les arrivées.

Les entrées dans le département concernent principalement des jeunes. Mais plus qu'une attraction spécifique du département sur les jeunes, ce chiffre traduirait, selon l'INSEE, la plus forte propension qu'ils ont à se déplacer. En d'autres termes, si les jeunes sont sur représentés parmi les nouveaux arrivants, ils le sont probablement encore plus parmi les personnes ayant quitté le département entre 1990 et 1999.

Des prévisions à 2020, en termes de démographie, peu optimistes[6]

Les clivages constatés aujourd'hui entre l'est et l'ouest de Rhône-Alpes seront encore plus accentués. Pour exemple, à Roanne, un habitant de l'aire urbaine sur 3 aura plus de 60 ans en 2020 et la population en âge de travailler diminuera de 10 000 personnes. Pour les villes de St Chamond et de St Etienne, c'est chez les jeunes actifs que le déficit se fera le plus sentir avec respectivement 5 000 et 25 000 personnes de moins qu'aujourd'hui. A Lyon, en revanche, environ un habitant sur cinq aura plus de 60 ans et le nombre de personnes en âge de travailler augmentera de 50 000.

Saint Etienne se démarquerait ainsi des autres métropoles universitaires en attirant moins de jeunes des départements et territoires voisins.

[6] *source : INSEE*

L'enseignement[7]

La filière d'enseignement général privilégiée par les jeunes ligériens.

A l'issue de la 3ème, les jeunes ligériens privi-légient la filière d'ensei-gnement général.

Pour l'année scolaire 2000-2001, à l'issue de la 3ème, 61% des élèves ligériens se sont orientés vers une seconde générale et technologique, 30 % vers une seconde professionnelle, 4 % vers un CAP en 2 ans et 6 % sont contraints de redoubler. Ces proportions sont quasiment les mêmes que dans l'académie de

Lyon (Ain, Loire et Rhône) et qu'en 1995-1996. Le fait que la filière générale absorbe la plus grosse part de la scolarisation n'est pas un phénomène exceptionnel : en effet, la Région Rhône-Alpes enregistre des taux de scolarisation en filière générale supérieurs à la moyenne nationale.

Un niveau d'enseignement inférieur à celui de Rhône-Alpes

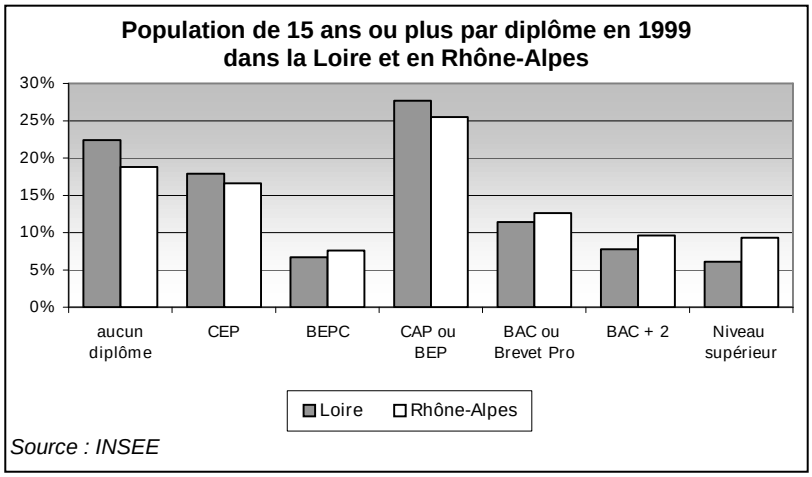
Les niveaux de formation de la population ligérienne sont moins élevés que ceux des habitants de Rhône-Alpes. Dans la Loire, les titulaires de CAP, BEP, BEPC, CEP et les sans diplôme sont plus nombreux que dans la région. La situation s'inverse pour les titulaires de Bac, de brevet professionnel et de diplôme de niveau Bac + 2 et supérieur.

Une diminution du nombre d'élèves en fin de 3ème

En 1995, 6 522 élèves sortaient de 3ème. A la fin de l'année scolaire 99-00, leur nombre diminue de 4 %. Cette baisse de 246 élèves est imputable à la baisse démographique que connaît le département de la Loire.

		1995	2000
Effectifs en fin de 3ème			
	Loire	**6 522**	**6 276**
	Académie	24 186	26 444
Redoublement			
	Loire	**8 %**	**5 %**
	Académie	10 %	6 %
Affectation en 2nde Générale et Technologique			
	Loire	**59 %**	**61 %**
	Académie	59 %	60 %
Affectation en 2nde Professionnelle			
	Loire	**30 %**	**30 %**
	Académie	28 %	29 %
Affectation en CAP en 2 ans			
	Loire	**2 %**	**4 %**
	Académie	2 %	5 %
Autres voies			
	Loire	**1 %**	
	Académie	1 %	

Source : SAIO – Etablissements publics



Source : INSEE

[7] *Ces informations ne concernent que les établissements publics du département. Il n'a pas été possible de se procurer les mêmes données concernant les établissements privés.*

Les attentes des jeunes et des entreprises

…à la vie professionnelle

Le travail, ne semble pas être la valeur phare de ce début de siècle. S'il occupe toujours une place prépondérante dans la vie d'un individu, il a perdu de sa superbe. Fini le temps où le salarié voulait avant tout faire carrière, sans compter son temps ni ses efforts. Ce qui compte désormais, c'est l'épanouissement personnel. Entre plus de salaire et davantage de temps libre, le choix est souvent vite fait.

L'épanouissement personnel importe autant aux salariés, et surtout aux jeunes diplômés, que la réussite professionnelle. Ces derniers refusent d'être assimilés à une simple force de travail, recrutés sur des diplômes pour leur seule compétence. Les jeunes d'aujourd'hui veulent que l'on prenne en compte leur identité, leurs aspirations personnelle et familiale. Si l'univers professionnel déborde de plus en plus sur la vie privée, la réciproque est vraie.

Les jeunes raisonnent en termes d'opportunité de travail, d'acquisition d'expérience et d'évolution de carrière. Ils souhaitent être encadrés par une hiérarchie compétente, pouvoir devenir rapidement autonome et évoluer mais aussi travailler dans des entreprises où l'ambiance de travail est bonne et où les horaires permettent l'épanouissement de leur vie privée.

Les entreprises commencent à percevoir ce décentrage des intérêts des jeunes. Mais, il n'est pas certain qu'elles prennent en compte ce déplacement des centres d'intérêt.

C'est pourquoi, nous avons décidé de confronter les points de vue des jeunes et des entreprises : qu'attendent aujourd'hui les jeunes de leur future entreprise ? Qu'attendent les entreprises de leurs jeunes recrues ?

Nous avons interrogé plus de 60 jeunes de la Loire et une vingtaine de responsables d'entreprise. Nous vous invitons à les écouter.

■

Les jeunes et le monde du travail : quelles attentes ?

Les jeunes, que nous avons interrogés dans le cadre de cette étude, suivent des formations techniques ou commerciales dispensées au sein du département de la Loire (du CAP à l'école d'Ingénieur). Nous les avons interrogés sur leurs attentes à l'égard du monde du travail. Nous avons également abordé avec eux des sujets portant sur leurs futures conditions de travail, leur image de l'entreprise idéale…

La majorité des jeunes interrogés souhaite avant tout exercer un travail intéressant, être autonome, disposer d'assez de temps pour arriver à concilier vie professionnelle et vie privée.

Ils sont bien conscients que le travail n'est plus qu'une étape dans leur vie : les études se sont allongées, l'espérance de vie augmente, les 35 heures ont fait leur apparition.

Ils souhaitent travailler au sein d'une entreprise où l'ambiance de travail est bonne et instaurer des relations de convivialité avec leurs collègues de travail.

Quand ils intègrent une entreprise, ils attendent au départ un soutien de leurs supérieurs hiérarchiques ou collègues. Les jeunes ne se sentent pas toujours prêts à entrer dans le monde du travail et à y faire leur place rapidement. Selon, Mr VIALLARD, chef de travaux au lycée Jacob Holtzer, « les jeunes craignent de rentrer dans un monde irréversible, un monde totalement nouveau. Par conséquent, ils ne sont pas pressés de l'intégrer. Les horaires de travail les effraient ainsi que la hiérarchie et les différentes contraintes liées au monde du travail ».

A la recherche d'un contenu de poste intéressant et motivant

Les jeunes sont prêts à s'investir dans une mission ou dans un poste. Cependant, ils ne le feront que si la mission ou le poste qu'on leur propose est intéressant et motivant. Ils ne souhaitent pas que leur travail se résume à une répétition de tâches monotones. Ils sont prêts à travailler mais pas n'importe comment.

- Bertrand, 17 ans, Terminale BEP MSMA[8]
  « J'ai besoin de me mobiliser sur des projets qui m'intéressent et qui sont motivants ».

- Frédéric, 19 ans, CAP de chaudronnerie
  « Si on reste toute sa vie sur un poste à souder ou sur une machine pour appuyer sur une pédale, ce n'est pas intéressant».

- Benjamin, 26 ans, ISTASE
  « Je voudrais que l'entreprise me fasse participer à plusieurs projets motivants pour éviter qu'une certaine monotonie s'installe ».

- Nicolas, 20 ans, IUT GIM[9]
  « Je souhaiterais exercer des métiers différents et intéressants… pourquoi pas dans la même entreprise ».

[8] MSMA : maintenance des systèmes mécaniques automatisés
[9] GIM : Génie Industriel et Maintenance

Vers un équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Pour la majorité des jeunes interrogés, la vie professionnelle ne doit pas empiéter sur la vie privée. Cette génération affiche haut et fort son souhait d'équilibrer vie professionnelle et vie privée. Ces jeunes sont nés en temps de crise, ils ont été sensibilisés et touchés plus ou moins directement par le chômage, qui s'est étendu à toutes les catégories de salariés durant les années 90. La plupart ont vu leurs frères, leurs sœurs ou tout simplement des proches confrontés au chômage. Ils ont retenu les leçons de cette crise et affichent sans complexe leurs nouvelles priorités.

Les 35 heures ont, semble-t-il, nourri ce débat. Selon Philippe N., DRH : « les jeunes d'aujourd'hui sont de la génération 35 heures. Il existe deux attitudes qui peuvent être un peu contradictoires. Quand on discute avec un opérateur, qu'on lui annonce que nous passons à 35 heures, c'est plutôt une mauvaise nouvelle pour lui car il souhaite gagner plus d'argent en faisant des heures. Par contre, un jeune ingénieur trouve normal de passer à 35 heures ».

Pascal D., DRH, parle de « société de Loisirs » : « Avec les 35 heures, nos salariés ont la possibilité soit d'être payés en heures supplémentaires soit d'alimenter un compte épargne temps. Aujourd'hui, et ceci ne se serait pas passé comme cela hier, de plus en plus de personnes et notamment de jeunes choisissent l'option compte épargne temps ».

Qu'attendent les jeunes en termes de vie professionnelle et de vie privée ?

- Alexandre, 20 ans, BTS de Conception de Produits Industriels
  « L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée me semble fondamental : c'est un gage de stabilité mentale. Le travail, c'est l'endroit où l'on va passer le plus de temps dans notre vie : si ça ne va pas à la maison, ça n'ira pas au boulot ».

- Caroline, 22 ans, BTS de Conception de Produits Industriels
  « Comme j'ai envie d'avoir des enfants, de fonder une famille, j'aimerais pouvoir équilibrer ma vie professionnelle et ma vie privée ».

- Jérôme, 23 ans, ISTASE
  « Pour moi, la vie privée est plus importante que le travail ».

- Eric, 19 ans, terminale MSMA
  « Je voudrais arriver à équilibrer ma vie professionnelle avec ma vie privée parce que je ne veux pas vivre pour bosser. Je préfère être bien dans ma tête, bien dans ma peau. Il ne faut pas penser qu'à son travail et il faut garder la possibilité de s'aérer un peu l'esprit ».

- Frédéric, 19 ans, CAP de chaudronnerie :
  « Il faut pouvoir ne pas penser qu'à son travail, ne pas toujours être à fond dedans. Il faut savoir se changer les idées sinon ce n'est pas une vie ».

- Cécile, 21 ans, ISTASE,
  « …de toute façon, si on ne se repose pas assez, on ne fait pas du bon boulot ».

- Sébastien, 21 ans, Terminale Bac Pro Outillages
  « Je connais des gens qui passent plus de temps au boulot qu'avec leur famille. J'attends en fait autre chose du monde du travail et j'espère pouvoir concilier ma vie professionnelle et ma vie privée… J'espère travailler dans une entreprise dans laquelle on se sent bien, pour aller au boulot sans stresser ».

Certains jeunes posent certaines réserves voire certaines limites.

- Voici par exemple ce que nous a dit Yohann, 21 ans, qui souhaite devenir commercial :
  « Je voudrais bien sûr équilibrer vie professionnelle et vie privée bien que ce soit dur quand on est commercial mais c'est un choix que l'on fait. Je préfère faire ce choix à l'âge de 20 ans que devoir le faire 20 ans plus tard ».

L'aspect salaire ne doit pas être minoré

La recherche d'un « bon salaire » et d'un équilibre travail – vie privée sont des critères difficilement conciliables, voire contradictoires. Toutefois, les jeunes souhaitent être rémunérés convenablement (en fonction de leurs diplômes et de leurs compétences) sans quoi, certains n'hésiteront pas à démissionner et à trouver du travail ailleurs.

- Bertrand, 17 ans, Terminale BEP MSMA :
  « J'espère avoir un bon salaire pour pouvoir vivre correctement ».

- Sébastien, 19 ans, Terminale Bac Pro Productique - Mécanique :
  « J'espère avoir un bon salaire car si on travaille, c'est pour avoir de l'argent ».

- Yohann, 21 ans, BTS de Technico-commercial :
  « J'aimerais avoir un bon salaire malgré mon inexpérience ».

Le contrat de travail : le CDI privilégié

3 choix de contrats de travail retiennent l'attention des jeunes : le Contrat intérimaire, le Contrat à Durée Déterminée (CDD) et le Contrat à Durée Indéterminée (CDI).

Si au départ, nombreux sont ceux qui privilégient l'intérim ou le CDD pour notamment acquérir de l'expérience, tous, et de façon unanime, souhaitent signer à plus ou moins long terme un CDI, synonyme de stabilité.

Seulement 35% des jeunes diplômés employés en CDD se disent satisfaits de l'emploi qu'ils occupent[10]. Les jeunes perçoivent de moins en moins le CDD comme un moyen de connaître l'entreprise ou comme « *une période probatoire* » avant de signer un contrat définitif. Quand les jeunes acceptent un statut précaire, ils préfèrent le faire dans le cadre de contrats d'intérim qui ont au moins l'avantage « *d'annoncer la couleur ».*

- Laurent, 20 ans, BTS Technico-commercial option industriel :
  « Ce qui me conviendrait, c'est un CDI parce qu'on a vraiment le temps de s'intégrer, de mener des projets à long terme. Le CDD peut être intéressant aussi car on peut se former, acquérir une expérience et après chercher un CDI ».

- Eric, 19 ans, Bac Pro MSMA :
  « Je pense débuter par de l'intérim qui permet de travailler dans plusieurs entreprises et de tester d'autres ambiances. Ca permet aussi de tisser des liens. Mon objectif ensuite, c'est de me faire embaucher en CDI ».

- Caroline, 22 ans, BTS Conception de Produits Industriels :
  « Je désire signer un CDI car je compte le plus tôt possible faire des projets et pour ça, il faut un travail ».

- Nicolas, 20 ans, DUT GIM :
  « Le CDI, c'est la sécurité de l'emploi mais aujourd'hui avec notre formation on peut trouver pas mal de débouchés et après, il suffit de choisir car il y a du travail ».
- François, 22 ans, BTS Electrotechnique :
  « Le travail temporaire me semble évident au début car on peut changer de boulot tous les mois et acquérir un peu d'expérience. Plus tard, si je suis amené à travailler dans une entreprise, un CDI m'intéresserait ».

.

- Yohann, 21 ans, BTS technico-commercial option industriel :
  « L'avantage de signer un CDI c'est que ça permet de cumuler des jours de vacances… et bien sûr de toucher un salaire pendant une période… indéterminée ».

- Christophe, 18 ans, CAP chaudronnerie :
  « Pour commencer, je prendrais de l'intérim parce qu'il y a beaucoup de primes ».

Les contrats de courte durée effraient certains jeunes :

- Sébastien, 19 ans, Bac Pro productique – mécanique :
  « L'intérim ne m'intéresse pas trop car il faut changer d'entreprises tous les deux ou trois jours ».

D'autres envisagent de devenir chef d'entreprise à court terme ou après avoir acquis une certaine expérience.

- Aurélie, 17 ans, BEP maintenance :
  « Diriger une dizaine de personnes m'intéresse car je pourrais au moins faire ce que je veux, ce qui me plaît. Dès que je termine mes études, j'essaie de me mettre à mon compte (sans avoir forcément tout de suite 10 salariés à ma charge). Je vais acheter un fonds de commerce sur St Etienne ».

- Djelloul, 20 ans, Bac Pro Electrotechnique :
  « Pour commencer, un statut d'intérimaire me conviendrait bien car on intègre plusieurs entreprises. Ensuite, si je n'arrive pas à intégrer EDF, j'aimerais signer un CDI et pourquoi pas plus tard me mettre à mon compte pour travailler vraiment pour moi ».

- Eric, 19 ans, Bac Pro MSMA :
  «Je souhaite éventuellement me mettre à mon compte dans quelques années. Le patron dans ce cas-là, c'est le client. Même si c'est dur, on est plus libre dans nos choix et on s'organise comme on veut ».

Une bonne ambiance de travail

L'ambiance de travail constitue un critère de choix pour les jeunes qui souhaitent intégrer une entreprise. Ils veulent pouvoir travailler dans la bonne humeur, la convivialité.

La plus grande partie de leur journée, ils la passent au travail. Ils désirent que l'environnement dans lequel ils vont évoluer soit "sympathique", qu'il permette les échanges entre collègues, que les

[10] *Enquête du CEREQ*

portes des bureaux ne soient pas tout le temps fermées…

- Frédéric, 19 ans, CAP de chaudronnerie :
  « Pour moi, l'ambiance de travail est primordiale, on passe près de 8 heures par jour dans l'entreprise ».

- Sébastien, 21 ans, Terminale Bac Pro Outillages :
  « Je ne veux pas travailler dans une entreprise où il existe des clans, où les gens ne se connaissent pas et où certains sont mal à l'aise ».

.

- Loïc, 18 ans, Terminale BEP Electrotechnique :
  « J'aimerais travailler dans une entreprise où l'on a le sentiment d'appartenir à une grande famille pour avoir une bonne ambiance ».

- Ludovic, 17 ans, Terminale BEP Maintenance :
  « Peu importe la taille de l'entreprise dans laquelle on travaille, du moment que l'ambiance est bonne ».

Une hiérarchie compétente et …

Les jeunes ne reconnaissent pas facilement l'autorité de leurs supérieurs hiérarchiques. Aujourd'hui, l'âge et le statut ne suffisent plus. Le jeune juge désormais ses supérieurs sur leurs compétences.

- Ludovic, 17 ans, Terminale BEP Maintenance :
  « Je voudrais travailler dans une entreprise où on est encadré de responsables compétents et ouverts aux idées nouvelles ».

…un besoin de reconnaissance

Les jeunes apprécient que leur travail soit reconnu par leurs supérieurs. Ils ont besoin de signes de reconnaissance. Ils souhaitent également savoir à quoi va servir le travail qu'on leur a confié, connaître et mesurer leur contribution au résultat final.

- David, 20 ans, Terminale Bac Pro Productique – Mécanique :
  « J'ai besoin que mon travail soit validé et reconnu par ma hiérarchie ».

- Eric, 19 ans, Terminale Bac Pro MSMA :
  « Je souhaite que l'entreprise me permette de bien me rendre compte du résultat final de mon travail car si on travaille sur une pièce et qu'on ne voit pas le résultat final, ce n'est pas très valorisant ».

- Laurent, 20 ans, BTS Technico-commercial :
  « Si on s'investit dans l'entreprise, c'est toujours bien d'être reconnu par sa hiérarchie. Si on a fait du bon boulot et que l'on nous le dit, c'est gratifiant ».

Un accompagnement pour faciliter l'intégration

Les jeunes ont quasiment tous le même credo lorsqu'on leur parle d'intégration dans l'entreprise. Ils souhaitent être accompagnés au début de leur vie professionnelle. Pendant cette période d'intégration le jeune souhaite se familiariser avec l'entreprise (son histoire, ses hommes, son métier).

Ils estiment aussi qu'il faut être patient avec eux parce qu'il leur faut du temps pour maîtriser entièrement le métier pour lequel ils ont été embauchés. Ils souhaitent être encadrés, accompagnés, tutorés, coachés...

- Christophe, 18 ans, CAP de chaudronnerie :
  « Je ressens le besoin d'être aidé et épaulé au début de ma vie professionnelle… J'aimerai avoir un parrain qui m'apprenne mon métier ».

- Loïc, 18 ans, Terminale BEP Electrotechnique :
  « Au début, il faut aider le jeune dans son travail en l'encadrant au maximum ».

- Frédéric, 19 ans, CAP de Chaudronnerie :
  « Lorsqu'on débute dans une usine, c'est sûr on n'est pas des stars. Il faut d'abord s'adapter à l'entreprise. Ensuite, il faut qu'une personne nous encadre pour qu'on puisse rapidement devenir autonome ».

Un cadre de travail bien défini, des objectifs précis afin d'être autonome et de prendre des responsabilités

Les jeunes veulent qu'on leur fasse confiance. Une fois, la période d'apprentissage passée, ils aspirent à devenir autonomes et à mener leur projet en toute indépendance, mais dans un cadre bien défini. C'est la raison pour laquelle la capacité à prendre des initiatives ou de l'autonomie constituent des valeurs importantes dans leur vie professionnelle[11].

Les jeunes pensent que la réussite dans le travail passe également par une certaine liberté à l'égard de la hiérarchie. Ils souhaitent des relations directes mais pas trop hiérarchiques, ni trop formelles.

- Frédéric, 19 ans, CAP de Chaudronnerie :
  « Il faut nous faire confiance car nous pouvons être autonomes ».

- Sébastien, 21 ans, Terminale Bac Pro Outillages :
  « Si l'entreprise nous fixe des objectifs en nous laissant nous organiser comme nous le voulons, cela permet de voir comment on est capable de s'organiser. En fait, chacun a sa méthode de travail ».

- Djelloul, 20 ans, Terminale Bac Pro Electrotechnique :
  « L'entreprise doit avoir confiance en nous et nous laisser faire des choix et prendre des décisions. Il est primordial qu'on soit autonome et qu'on ait des responsabilités ».

- Benjamin, 26 ans, ISTASE :
  « J'attends de l'entreprise qu'elle valorise l'autonomie car c'est la meilleure façon pour s'exprimer et se réaliser ».

- Cécile, 21 ans, ISTASE :

[11] *« Travailler, premiers jours – jeunes, entreprises : attentes et malentendus » Autrement, Collection mutations n°192 Avril 2000*

« Ce qui est valorisant pour un jeune embauché, c'est que l'entreprise lui fasse confiance, le laissant s'orga-niser comme il l'entend ».

- François, 22 ans, BTS Electrotechnique :
  « En sortant d'un BTS, on doit être capable de faire pas mal de choses et si l'entreprise nous confie qu'un projet à la fois, je pense que c'est dévalorisant. On est censé pouvoir s'organiser un minimum par nous-mêmes ».

- Yohann, 21 ans, BTS de technico-commercial :
  « En tant que commercial, quand on est tout seul dans sa voiture, il faut savoir être autonome et prendre des responsabilités. C'est quelque chose que les entreprises sont obligées de nous laisser… Ainsi, il vaut mieux que l'entreprise fixe des objectifs et nous laisses nous organiser comme nous le voulons. On a des objectifs à atteindre en fin de mois, on se débrouille comme on veut. Tant que les objectifs sont réalisés, on ne peut rien nous reprocher ».

Une attente de formations complémentaires

Quand les jeunes intègrent une entreprise, ils sont conscients que leur formation initiale ne leur a pas permis de tout appréhender. C'est pourquoi ils sont demandeurs de formations complémentaires indispensables, selon eux, pour être efficaces dans leur travail. Ils savent très bien que les techniques et les technologies évoluent rapidement. Ce constat renforce leur position vis à vis de la formation continue. Les jeunes ont soif d'apprendre, ils souhaitent cultiver leur employabilité.

- Caroline, 22 ans, BTS Conception de Produits Industriels :
  « …Chaque travail évolue avec le temps et si on ne se tient pas à la page, au bout d'un moment, on va se faire léser par les autres. Même si on apprend en travaillant, il me semble que se former est très important ».

- Cécile, 21 ans, ISTASE,
  « Je souhaite avoir la possibilité de me former parce que dans notre branche, nous sommes obligés de continuer à le faire ».

- Jérôme, 23 ans, ISTASE,
  « Il est important de pouvoir continuer à se former. Je m'aperçois en ce moment que, quand on est en cours, on n'a pas forcément envie d'apprendre (peut-être le fait que ce soit imposé ?) alors qu'en entreprise, c'est tout le contraire ».

- Christophe, 23 ans, licence professionnelle ATII[12] :
  « Dans notre domaine, il est obligatoire pour nous de pouvoir continuer à se former car on a besoin de se mettre au diapason ».

- François, 22 ans, BTS Electrotechnique :
  « Il est primordial d'avoir aussi la possibilité de se former, de voir autre chose que l'électrotechnique. Je pense que les entreprises recherchent bien ce type de profil ».

La taille de l'entreprise privilégiée par les jeunes : des avis partagés

Chaque jeune a un avis bien particulier sur l'entreprise dans laquelle il se sentirait le mieux. Certains préfèrent la petite structure pour notamment son côté convivial et la possibilité qu'elle offre de toucher un peu à tout. Travailler dans une petite entreprise permet aussi de mieux se former facilitant ainsi d'éventuelles intégrations ou évolutions dans d'autres sociétés.
D'autres opteraient pour la grande entreprise synonyme d'évolution rapide et d'activités multiples.

Des témoignages en faveur de la petite entreprise

- Yohann, 21 ans, BTS de technico-commercial option industriel :
  « C'est plus intéressant de commencer dans une petite entreprise surtout au niveau commercial. Ca permet de travailler aussi bien au niveau des ventes que de l'adminis-tration des ventes et à la comptabilité. Ca permet de toucher un peu à tout et après pourquoi pas d'évoluer dans une plus grande entreprise, intégrer un groupe à un poste de responsable en tant que directeur commercial ou chef des ventes par exemple. La petite entreprise permet de se former, d'acquérir de l'expérience et de connaître tous les domaines qui touchent le commercial. Après s'être formé, on peut trouver une bonne place dans une plus grande société ».

- Frédéric, 19 ans, CAP de Chaudronnerie :
  « Travailler dans une petite entreprise familiale m'inté-resserait, histoire de connaître un peu tout le monde et d'être tranquille ».

- David, 20 ans, Bac Pro Productique :
  « Dans une petite entreprise, je pense qu'on peut mieux apprendre à travailler mais il faut quand même prendre en compte les avantages d'une grande entreprise (comité d'entreprise, perspectives d'évolution…) ».

- Sébastien, 21 ans, Bac Pro outillages :
  « J'aimerais travailler dans une petite entreprise car j'apprécie la mentalité qui règne dans ce type de boîtes. Dans les grandes entreprises, il existe des clans, les gens ne se connaissent pas ».

- Yannick, 18 ans, BEP Productique – mécanique :
  « Je pense qu'une entreprise de 10 à 50 salariés est plus porteuse qu'une grande pour sa carrière professionnelle car les dirigeants connaissent mieux leurs salariés ».

[12] *Animateur des Technologies de l'Information et de l'Internet*

- Alexandre, 20 ans, BTS Conception de Produits Industriels :
  « J'ai travaillé en stage dans une PME de moins de 50 salariés et j'ai été très satisfait. J'étais assez proche du milieu de la production, donc de l'atelier, proche du patron et des autres personnes composant le bureau d'études. Je ne pense pas que je pourrais me faire à un milieu trop industriel où l'on ne sort pas du bureau d'études, où on a des rapports via des intermédiaires avec l'atelier ».

Témoignages de jeunes souhaitant privilégier la grande entreprise

- Bertrand, 17 ans, BEP maintenance :
  « J'aimerais travailler dans une grande entreprise pour réaliser des travaux plus variés. En plus, il y aura plusieurs machines et au niveau maintenance, c'est intéressant ».

- François, 22 ans BTS Electrotechnique :
  « C'est plus facile de gravir les échelons, d'évoluer dans une grande entreprise. Il y a peut-être plus de formations dispensées et sur un CV, ça fait bien. C'est le truc qu'on mettra en caractère gras si on a bossé chez Philips ou chez Rhône-Poulenc ».

- Cécile, 21 ans, ISTASE :
  « Travailler dans une grande entreprise me conviendrait bien car on a la possibilité de voyager et d'échanger culturellement plus que dans les PME ».

- Christophe, 23 ans, licence professionnelle ATII :
  « Je préférerais travailler dans une grande entreprise où il y a plus de choses à gérer et où on a souvent besoin de vous ».

- Sébastien, 19 ans, Terminale Bac Pro Productique – Mécanique :
  « J'ai fait mon stage dans une entreprise de 120 salariés. Comme il y a pas mal de services différents, les salariés peuvent davantage évoluer. Il y a de nombreux ouvriers qui sont rentrés comme opérateurs sur CN et qui ont évolué. C'est plus facile de progresser dans ce type d'entreprise ».

Les jeunes ne sont plus fidèles à leur entreprise : ils sont devenus distanciés

Les jeunes ne sont plus aussi fidèles à leur entreprise. Ils intègrent une entreprise pour l'attrait de la mission et de la rémunération qu'on leur propose. Ils attendent de l'entreprise qu'elle réponde à leur attente d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Si le poste proposé correspond à leurs attentes et aux engagements de l'entreprise, ils sont prêts à s'investir. Mais, si ce n'est pas le cas, ils n'hésitent pas à démissionner et à trouver du travail ailleurs. Les difficultés de recrutement dans certains métiers entraînent une tension sur les salaires. Les jeunes peuvent aujourd'hui mieux se vendre et changer plus facilement d'entreprises et de métiers. Ils l'ont bien assimilé.

- Yohann, 21 ans, BTS de technico-commercial :
  « Je ne connais pas beaucoup de technico-commerciaux qui ont travaillé 40 ans dans la même entreprise. Avec les relations qu'on peut nouer, on peut envisager des évolutions, notamment au niveau salaire, dans d'autres entreprises ».

- François, 22 ans, BTS Electrotechnique :
  « Travailler tout le temps dans la même entreprise veut dire qu'on va avoir tout le temps le même patron, le même salaire, qu'on reste au même endroit en faisant la même chose ».

- Ludovic, 17 ans, Terminale BEP Maintenance :
  « Je souhaiterais changer plusieurs fois de métiers durant ma vie active car rester tout le temps dans la même entreprise, au bout d'un moment, on doit en avoir marre ». □

Les attentes des entreprises et quelles perceptions ont-elles des attentes des jeunes ?

Comment les entreprises du département perçoivent-elles les attentes des jeunes et qu'attendent-elles de l'embauche d'un jeune diplômé ? Voici les deux principales questions que nous avons posées à des PDG ou à des DRH d'entreprises ligériennes mais aussi à des enseignants.

- Petit avant-goût avec Mr Philippe C., Président des Anciens élèves d'une école d'ingénieur :
  « Les entreprises attendent des jeunes des connaissances et compétences et qu'ils s'adaptent aux besoins de l'entreprise. Ils doivent s'intégrer à ce nouvel environnement le plus rapidement possible ».

- Mr V., chef de travaux dans un lycée professionnel :
  « Le jeune, en dehors du fait qu'il doit s'intégrer facilement dans l'entreprise, doit s'intéresser à son travail, progresser, s'investir, être volontaire et responsable ».

Besoin d'un savoir-faire immédiatement opérationnel

Les jeunes sont conscients de n'être pas tout à fait opérationnels en sortant de formation. Ils réclament à leur futur employeur de la patience. Les dirigeants d'entreprise, quant à eux, ont besoin de salariés opérationnels et autonomes. Les jeunes tout juste sortis de formation répondent rarement à cette attente, l'expérience et un certain savoir-faire leur faisant défaut.

- Mr Patrick D., DRH :
  «Nous attendons de nos salariés qu'ils soient compétents. Nous n'avons pas de poste à la chaîne. Nos salariés doivent être le plus professionnel possible. Chacun doit être capable de régler sa machine… Ils doivent être autonomes quel que soit le niveau ».

- Mr Philippe N. , DRH :
  « Chez nous, si quelqu'un intègre l'entreprise, c'est que le besoin est immédiat et on ne peut pas attendre 6 mois pour qu'il soit totalement efficace ».

Une capacité à apprendre, du potentiel

Lorsqu'ils intègrent l'entreprise, les jeunes doivent mobiliser leurs compétences acquises au cours de leur formation initiale mais également être capables d'assimiler ce qu'on leur apprend. C'est ce que les chefs d'entreprise sous-entendent en parlant de potentiel.

- Mr Genest A., Chargé de recrutement et de formation dans une SSII :
  « Comme beaucoup d'entreprises, j'attends du jeune, qu'il possède un certain potentiel. Mon objectif est de détecter ses aptitudes et de voir là où il est le meilleur, ce qu'il va nous apporter… On arrive toujours par de la formation à donner à un jeune les compléments dont il a besoin pour exercer notre métier. Les outils que nous utilisons sont rarement vus en cours. On est obligé de former quoiqu'il arrive. C'est pourquoi, il faut que le jeune que nous intégrons ait la capacité à assimiler rapidement de nouveaux savoirs ».

Une capacité d'adaptation et un savoir-être pour faciliter l'intégration

Les entreprises souhaitent que les jeunes aient une capacité d'adaptation et un savoir-être favorisant leur intégration rapide.

Tous les chefs d'entreprise et responsables de Ressources Humaines sont unanimes : pour réussir à s'intégrer dans l'entreprise, le jeune doit être compétent (le savoir-faire) mais également doit réussir à s'intégrer dans ce nouvel environnement (le savoir-être).

- Mr Patrick D., DRH :
  « Pour nous, le savoir-être est très important et conditionne à 80% l'embauche d'une personne. En fait, la compétence s'acquière si le savoir–être est là ».

- Mr Philippe C., Directeur d'une société informatique:
  « Chez nous, il y a une ambiance (comme je le dis parfois, c'est un peu une tribu). Il faut que le courant passe entre les gens pour que le travail en équipe puisse fonctionner ».

Des personnes équilibrées, capables de travailler en équipe

Les entreprises recherchent des personnes équilibrées, sociables et capables de travailler en équipe.

- Mr Claude L., Animateur d'un Centre d'Appels :
  « Nous recherchons des jeunes possédant le sens de l'équipe ».

- Mr Genest A., Chargé de recrutement et de formation dans une SSII :
  « Il faut savoir travailler en groupe et garder son esprit d'initiative au sein de ce même groupe ».

- Mr Philippe C., Directeur d'une société informatique :
  « J'aime bien savoir qu'un jeune pratique un sport, qu'il s'implique dans une association… Cela signifie qu'il est sociable et qu'il saura s'intégrer dans notre entreprise et au sein de nos équipes de travail. J'ai toujours tendance à donner une importance significative à l'attitude, au contact humain, à la manière de communiquer soit du stagiaire ou de l'employé au moment où il va se présenter. Je pars du principe que si la personne communique bien tout de suite avec son futur employeur, elle va forcément bien communiquer avec les salariés de l'entreprise et donc être plus efficace dans son travail ».

De l'autonomie et de la prise de responsabilités

Les jeunes doivent devenir rapidement autonomes et être capables de prendre des initiatives.

- Mr Philippe N., DRH :
  « On n'est pas très attaché au diplôme. Ce qui nous intéresse, c'est la personne. On a besoin de gens qui foncent et réagissent rapidement. On attend d'eux un niveau de réflexion, de l'autonomie. On attend également d'un œil extérieur des idées nouvelles… »

Un bon état d'esprit, de la motivation

Les entreprises souhaitent que les jeunes aient un état d'esprit positif, de la motivation et de la volonté.

- Mr Genest A., Chargé de recrutement et de formation dans une SSII :
  « Je cherche à recruter des jeunes qui ont une présence, du caractère. J'attends d'eux qu'ils soient des moteurs, qu'ils aient un esprit critique tout en étant constructif ».

- MR Patrick D., DRH :
  «Nous attendons de nos salariés qu'ils soient compétents et surtout qu'ils aient un excellent état d'esprit ».

L'équilibre vie professionnelle-vie privée : les entreprises comprennent les jeunes mais ce n'est pas, selon elles, un critère à privilégier

Les jeunes attendent de leur futur employeur qu'il leur permette d'équilibrer vie professionnelle et vie privée. Les chefs d'entreprise ou DRH en ont de plus en plus conscience. Les 35 heures, comme nous l'avons vu précédemment, symbolisent pour eux ce changement de comportement. Toutefois, selon les dirigeants d'entreprise rencontrés, un jeune ne doit pas se satisfaire d'un équilibre vie professionnelle – vie privée. L'intérêt de ses missions au sein de l'entreprise, le contenu de son poste sont des critères beaucoup plus importants.

- Mr Patrice C., PDG d'une société de service :
  « J'espère bien que le jeune s'épanouisse en dehors du monde du travail. Il faut bien sûr qu'il se fasse plaisir dans son travail et en dehors. En fait, ça dépend de la per-sonne. Si on a une personne célibataire et passionnée d'informatique, sa vie privée passe en second plan. Il n'est pas rare qu'elle confonde allègrement sa vie privée et son travail. D'autres personnes arrêtent le travail à une heure précise car elles ont une famille et qu'elles veulent pouvoir s'en occuper. Cela correspond souvent à des étapes de la vie…

  J'espère trouver des gens qui ne sont pas des inconditionnels du boulot, parce que c'est un déséquilibre et que cet état ne tient jamais dans le temps. Je recherche des personnes qui justement cherchent à s'épanouir au travail sans être des forcenées du travail…

  Le but des 35 heures, c'est de gagner en qualité de vie. Chez nous, les salariés bénéficient d'1/2 journée par semaine. Lorsque je reçois des jeunes, ceux-ci n'évoquent pas les 35 heures et heureusement car quand on est jeune, on se fout pas mal de faire 35 heures ou 42, du moins je le pense. Si j'ai un conseil à donner, il ne faut pas se poser de questions. Il faut qu'ils sachent ce qui les intéresse et ce qu'ils ont envie de faire. C'est très important. Mais pour le premier emploi, il ne faut pas qu'ils se posent de questions tant au niveau du salaire que des horaires de travail ou quoi que ce soit d'autres. Il faut qu'ils regardent s'il s'agit d'un poste qui les intéresse, ce qu'ils ont envie de faire etc… Il faut d'abord trouver en priorité la bonne boîte et le bon poste pour acquérir de l'expérience. Ils auront bien le temps après de parler salaire et horaires de travail. Mais pour ma part, je ne rencontre pas trop de personnes comme celles-là ».

- Mr Jean-Philippe C., responsable d'un centre d'appels :
  « Les jeunes recherchent un certain équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ils cherchent à aménager leurs horaires comme bon leur semble. Cela paraît incompatible avec la recherche d'un salaire élevé ».

- Mr Genest A., chargé de recrutement et de formation dans une SSII :
  « Aujourd'hui, les jeunes privilégient la qualité de vie. Leur mobilité professionnelle se restreint, ils aspirent à trouver un emploi là où ils vivent et à ne pas trop se déplacer.
  Je ne sais pas si les 35 heures sont quelque chose de particulièrement vendeur. C'est sûr que ça rentre en compte mais à mon avis, ce n'est pas le principal. C'est surtout l'intérêt de la fonction et les perspectives d'évolution qu'ils privilégient. Ce qui fait envie aux jeunes, c'est d'accéder rapidement à des responsabilités. Le poste reste tout de même important.

  Il y a quelque temps, un jeune nous a quittés car il avait trouvé un meilleur Comité d'Entreprise ailleurs. Je dirais que ce ne sont pas les meilleurs candidats. Je pense que quand on débute et qu'on recherche déjà un certain confort de vie, ce n'est pas un très bon départ, ni pour l'entreprise, ni pour le jeune ».

- Mr Claude L., Animateur d'un centre d'Appels :
  « Les jeunes attendent un CDI et une expérience professionnelle. C'est logique. Pour eux, à mon avis, ce n'est pas une priorité d'être aux 35 heures ».

- Mr Philippe C., Directeur d'une société informatique:
  « Les jeunes que nous rencontrons ont envie de s'éclater, de faire ce qui leur plaît. Le web, c'est quand même quelque chose de « très jeune » qui colle bien à cette image, c'est fun, c'est dynamique, ça bouge et ça change tout le temps. Le jeune surfe sur le web comme il surfe dans la vie. Le web, pour lui, c'est faire un travail, sans avoir le sentiment que cela en est un. La frontière travail-vie privée tend à s'estomper ».

- Mr Philippe D., DRH :
  « La volonté de dissocier vie professionnelle et vie privée est née sous l'égide des 35 heures. Le travail, c'est aujourd'hui la possibilité de se construire au niveau familial, dans les loisirs... Pendant longtemps, les jeunes ont été confrontés à la crise et au chômage. Aujourd'hui, ils recherchent une certaine stabilité et ne veulent pas sacrifier leur liberté ».

- Mr Philippe N., DRH :
  « Si je devais résumer les choses un peu brutalement, les jeunes diplômés ont envie d'un bon salaire et de temps libre. En caricaturant, on a d'un côté des salariés qui vont être payés au SMIC + x%, qui préfèrent faire des heures supplémentaires et de l'autre côté, on a des personnes intéressées par les jours de RTT voire des congés dès la première année. C'est complètement entré dans la logique de fonctionnement, y compris chez les jeunes cadres. Mais en aucun cas, ils ne sont prêts à faire un échange temps – salaire. Ils veulent les deux.
  La notion de temps libre est vécue très différemment suivant que le salarié a un niveau de salaire élevé ou pas. Les besoins étant différents, la logique d'utilisation du temps libre n'est plus la même ».

Attentes des entreprises et attentes des jeunes : où sont les incohérences

Incontestablement, les attentes des jeunes diplômés et celles des entreprises divergent sur de nombreux points.

Les principaux points de tension[13] selon les jeunes se résument à : des salaires qui stagnent, un manque de perspective d'évolution professionnelle, des tâches répétitives et monotones, un encadrement pas toujours compétent et des rapports hiérarchiques trop autoritaires.

Ce décalage entre promesses des entreprises et attentes des jeunes diplômés n'est pas nouveau. Cependant, ce phénomène s'est amplifié avec les difficultés de recrutement sur certains métiers et la reprise économique qu'a connu la France ces dernières années.

Les salariés ont la possibilité de changer d'entreprise plus facilement. Leur mobilité professionnelle n'a pas pour seul motif l'attrait d'une meilleure rémunération.
Les jeunes expriment des attentes fortes en termes de condition de travail et de rémunération mais l'intérêt pour le travail est toujours lié à la possibilité d'être autonome, d'avoir des responsabilités et des perspectives d'évolution, et ce, dans un climat de confiance et de convivialité.

Les jeunes…	**Les entreprises**…
… réclament de la patience. Ils souhaitent être encadrés et formés, conscients de leur manque d'expérience.	… attendent des jeunes qu'ils soient rapidement opérationnels.
… attendent un parcours d'intégration, un parrain pour les orienter en ce début de vie professionnelle.	… souhaitent que l'intégration des jeunes se fasse rapidement.
… veulent une hiérarchie compétente et reconnaissante.	
… souhaitent cultiver leur employabilité et continuer à se former pour rester ou partir.	… perçoivent les formations comme un investissement. Elles souhaitent parfois le co-investissement et attendent un retour sur investissement.
… sont prêts à s'investir dans leur travail, mais ils souhaitent préserver leur vie privée.	… estiment que l'intérêt des missions et le contenu du poste sont des critères à privilégier.
… ont culturellement intégré la flexibilité de l'emploi (intérim, CDD) en début de vie professionnelle mais souhaitent rapidement trouver une situation stable.	… ont introduit de la flexibilité dans la gestion de leurs Ressources Humaines.
… veulent être autonomes mais dans un cadre bien déterminé avec des objectifs clairs et précis.	… souhaitent que les jeunes deviennent rapidement autonomes.
… souhaitent évoluer rapidement dans la hiérarchie et au niveau du salaire.	… veulent d'abord juger et évaluer les jeunes avant de prendre des décisions.
… ont besoin de reconnaissance	

[13] *« Association Jeunesse et Entreprises – Enquête de janvier 2001 » L'Usine Nouvelle – 17 mai 2001*

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

Les attentes des jeunes diplômés vis à vis de l'emploi, de l'entreprise, de la vie ont changé. Comment expliquer ce constat ?

« ***Vous n'êtes pas les enfants de vos parents, mais les enfants de votre temps***. » Goethe.

…à la vie professionnelle

Pour approfondir ce thème d'étude, ELO a sollicité un expert, Patrick LEMATTRE :

Après des études de gestion à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Patrick LEMATTRE a centré son activité sur le domaine de la stratégie et du management social.
Il partage aujourd'hui ses activités entre l'enseignement au groupe HEC et au CPA, la recherche sur le thème des différences socioculturelles et l'expertise au sein des entreprises pour la mise en œuvre de politiques sociales.

Son expérience l'a conduit à mener des missions dans des entreprises de divers secteurs industriels et de services. Ses domaines d'intervention concernent principalement :

- L'évolution des systèmes de management et la conduite du changement au sein des entreprises,
- Les évolutions et les ruptures socioculturelles et leur impact sur l'implication professionnelle des personnels,
- Les relations sociales et la place du syndicalisme dans les structures de régula-tion sociale.

Il a participé, avec les professeurs du département Stratégie et Politique d'Entreprise du groupe HEC, à la rédaction d'un ouvrage collectif sur la politique générale d'entreprise : STRATEGOR- Stratégie, Structure, décision, Identité (InterEditions 1988, 3ème édition, 1977).

A côté de ce premier champ de compétences, après une année passée à l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale, il développe également des travaux dans le domaine de la géopolitique, en particulier sur le thème des stratégies d'influence.

Patrick LEMATTRE est intervenu le 25 octobre 2001 à Saint Etienne afin d'exposer son point de vue sur les attentes des jeunes. L'écouter a été un enchantement, nous vous proposons aujourd'hui la synthèse de son intervention.

Alors qui sont ces jeunes ? Quels sont leurs différents projets, leur philosophie de vie ? Patrick LEMATTRE vous propose une grille de lecture de cette génération afin de vous permettre de mieux comprendre les attentes de ces jeunes vis à vis du monde du travail et des entreprises qui le constituent.

Alors, bonne lecture !

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

Patrick LEMATTRE vous montrera dans un premier temps que cette génération ne vient pas là par hasard. Elle est le fruit d'un processus, d'une histoire.

Dans un deuxième temps, il vous présentera quelques fondamentaux de comportements de cette nouvelle génération.

Et enfin dans un troisième temps, les conséquences que cela peut avoir au niveau de l'attitude des jeunes face au travail et à l'entreprise.

1- Naissance d'une génération :

Cette génération ne vient pas par hasard, elle s'inscrit dans un déroulement historique.

« Du Meccano au Nintendo
Du lego au micro
De Barbie à Lara Croft »

Cette formule renvoie à l'idée des successions de générations. Ces jeux semblent assez bien refléter l'extraordinaire évolution que nous avons connue.

L'idée est que, dans notre société, des générations se sont succédées en n'ayant pas vécu des histoires totalement identiques. Ces générations se sont créées, à un moment donné, avec une grille de lecture qui peut énormément varier de l'une à l'autre.

▪ L'identité d'une génération est liée à trois grands phéno-mènes : le contexte générationnel, les apprentissages fonda-teurs et le patrimoine culturel

- **Le contexte générationnel**

  Ce premier phénomène correspond à l'histoire que nous vivons en gros pendant les 20 premières années de notre vie. C'est durant cette période, tout à fait faste, que l'on acquiert un certain nombre de regards sur le monde, une sorte de grille de lecture, une certaine conception de nous-mêmes.
  Ce contexte générationnel est à la fois technique, économique, politique, social, géopolitique…

  La génération née après la guerre a été marquée par mai 68. Elle a suivi l'évolution du monde communiste, elle a connu la libération sexuelle.

  La génération d'aujourd'hui, celle des 18-25 ans, a été marquée par deux grands évènements. L'apparition du SIDA et celle de l'ordinateur et des nouvelles technologies.

  Il est évident qu'il y aura des générations avant et après le mur de Berlin !

- **Les apprentissages fondateurs**

  C'est au sein de deux grandes institutions que l'individu se forme : **la famille et l'école**.

  Il est légitime de s'interroger sur leur bon fonctionnement actuel. Pourtant elles sont ou devraient être le lieu d'acquisition des savoirs, savoir-faire et savoir-être. Ajoutons aujourd'hui comme acteurs de ces apprentissages : **la télévision, les jeux vidéo, internet**…

  La grande question philosophique de chaque génération est de savoir si la génération suivante détient toujours ces savoir-vivre et savoir-être : nous vous renvoyons au débat sur les incivilités.
  Chaque génération dit la même chose de la suivante. Simplement, on peut quand même se poser la question de savoir s'il n'y a pas un déplacement du curseur.

- **Le patrimoine culturel**

  Nous sommes les héritiers d'un certain patrimoine culturel formé d'une histoire, de valeurs, de croyances. De plus nous les pensons universelles et éternelles.
  Cela est faux, bien sûr. Il suffit de porter notre regard sur d'autres cultures pour comprendre combien ces

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

notions sont subjectives. Elles sont donc susceptibles de changer. L'inter culturalité a amené sur notre territoire des références culturelles nouvelles. Cela entraîne des incompréhensions, parfois des débats dans l'entreprise.

Une évolution culturelle extraordinaire… ou la montée de l'individualisme contemporain.

Notre société, il y a cinquante ans, était homogène. Aujourd'hui elle est de plus en plus fragmentée.

Hier : 47 % de la population active française se trouvait dans le secteur agricole.

Aujourd'hui : cette proportion est de 3 %

Il devient évident que les références culturelles ont changé.

Hier : le paysan, par son activité, véhiculait des valeurs liées à la permanence, la gestion des aléas. Son objectif était d'épargner (surtout dans la pierre) pour assurer un patrimoine aux générations futures, lesquelles perpétueraient les traditions.

Aujourd'hui : il n'y a plus de culture dominante. L'apparition de micro-cultures ne favorise pas le rassemblement qu'il soit politique, syndical ou d'entreprise.

Nous assistons à une évolution lente régulière et permanente que certains philosophes appellent la montée de l'individualisme contemporain.

Vivons-nous une rupture de générations ?

Une rupture générationnelle est la conséquence d'un énorme évènement comme une guerre ou une crise économique. Cela s'est produit entre la génération qui a vécu la seconde guerre mondiale et la génération de leurs enfants, celle du baby-boom. Ces derniers n'ont connu que la montée en puissance de la société de consommation. Et cela a entraîné quelques chocs frontaux qui s'appellent mai 68 en France, la contestation en Allemagne, la contestation en Grande Bretagne et, bien sûr, liée à la guerre du Vietnam, la grande contestation américaine…

Oui, mais une rupture douce.

Aujourd'hui, nous vivons à nouveau une rupture. Mais celle-ci est plus douce. Pour une simple raison, c'est que cette génération n'a aucune envie de changer le monde. Nous y reviendrons.
Il s'agit bien d'une rupture de génération. En effet, deux générations à nouveau ne lisent pas le monde de la même façon.

Que s'est-il passé ?

La première génération, celle du baby-boom, est en train de passer le cap de la cinquantaine. Elle n'a pas de réels problèmes existentiels sauf un, sur lequel elle a tout intérêt de s'agiter vite fait, c'est celui du financement de sa retraite.
La seconde (tous nés après 1974) a entendu parler dès son plus jeune âge de crise, de chômage, de mondialisation…
Fini la permanence, place à la flexibilité, à l'adaptabilité. Tout s'accélère, le marché de l'emploi se modifie très vite. D'ailleurs le concept de génération pourrait être remis en question.
Si vous avez des enfants qui se suivent à 4 ou 5 ans, vous vous apercevez déjà des changements quelquefois très forts. Ce n'est même plus 10-15 ans, mais c'est 3-4 ans. On a tout intérêt à se méfier sur le sujet. Soyons très vigilants sur ces évolutions de la société. Cela permet de mieux comprendre les changements qui s'opèrent dans les nouvelles générations.

■ Jeune-génération, mode d'emploi

Petit guide sur la jeune génération à l'usage des précédentes !

Il y a 5 ans :
On assistait à la naissance de **la génération "bricolage.**

Trois éléments expliquent cette appellation. :

- Le premier **: un démarrage dans la précarité**

  Pourquoi les jeunes utilisent ce terme ? L'explication est simple, ils disent : « *Et bien Monsieur, on ne vous attend pas dans le monde du travail avec des contrats à durée indéterminée en béton. On démarre par des petits boulots, des stages, de l'intérim, des CDD…* » - c'est ce qu'ils appellent entre eux le rite initiatique- « *On passe par-là pour se faire repérer, parce que l'objectif est clair, c'est d'obtenir un CDI.* ». Les jeunes sont très lucides par rapport à cette situation.
  Mais cela veut dire pour eux un démarrage dans la précarité.

- Le second **: rester chez papa et maman en attendant !**

  Comme ils n'ont pas de ressources régulières, le 2ème élément de bricolage : c'est le bricolage personnel.

  Une étude, publiée par des italiens il y a 3 ans, montrait qu'en Italie, le "mâle italien" reste désormais jusqu'à trente ans chez "la Mama", le "mâle espagnol" reste en moyenne jusqu'à 27 ans et, le mâle français reste en moyenne jusqu'à 23 ans et demi chez papa et maman. Alors que pour la génération précédente, on "partait vite fait". Certes, on acceptait les subsides familiaux, il ne faut tout de même pas exagérer, mais il y avait un accès aux

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

ressources de façon autonome, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui.

- Le troisième **: l'apprentissage tardif de la vie de couple**

  Le 3ème élément de bricolage, c'est bien sûr la construction d'une cellule familiale. Il est évident que, si les deux premiers éléments ne sont pas assurés, le troisième ne l'est pas plus. Alors, on retarde l'apprentissage de la vie en couple, l'arrivée du premier enfant. Une étude sortie il y a quelques jours montre qu'en cinq ans, nous avons pris un an et demi supplémentaire : désormais la femme française a son premier enfant à 29 ans et trois mois. Tout cela étant lié également à plusieurs autres phénomènes dont un en particulier : l'allongement de la durée de vie.

Les jeunes ont parfaitement compris ce qu'on leur a dit sans arrêt : " Le monde bouge, le monde est réversible, et tout change". OK, si tout change, tout bouge, que fait-on ? Et bien on s'adapte en permanence !

Aujourd'hui :

Nous venons de vivre des changements très récents puisque depuis 4 mois le taux de chômage augmente. Sauf pour une catégorie : les jeunes. Le marché du travail étant moins porteur, ils ont, comme il se doit, changer d'attitude. Ils ont adopté une démarche caméléon :
"S'adapter encore et toujours mais maintenant penser à moi". Voilà la nouvelle philosophie.

Aujourd'hui, le monde du travail va être confronté à des jeunes qui ne souhaitent investir que sur eux-mêmes.
Il faut donc désormais utiliser une nouvelle appellation pour parler des jeunes :

La DO IT YOURSELF GENERATION.COM

Portraits robots de la jeune génération :

- **Génération fast-food et micro-ondes**

  C'est une **génération fast-food** et micro-ondes. En clair, tout, tout de suite et quand je veux.

  C'est une génération d'une impatience extraordinaire.
  Un exemple : cela se passe en 1993 dans une très grande entreprise qui embauche des jeunes en situation difficile, qui n'ont pas un niveau de formation "géniale". Pour l'entreprise, la première étape consiste donc à former ces jeunes pendant 6 mois à un certain nombre de compétences, à un métier. Ce sont des gars très bien et qui "pigent" très vite. Ce n'est pas parce qu'ils ont fait des études un peu "bizarres" qu'ils ne sont pas capables de comprendre très rapidement.

  Au bout d'un an, un jeune arrive dans le bureau de son responsable hiérarchique en disant : « *Monsieur, ça y est je maîtrise tout, la suite c'est quand ?* ». Alors le responsable lui dit : « *On a fait un investissement sur vous, le retour sur investissement, la situation économique…* ». Et le jeune lui répond : « *Je vous accorde six mois pas plus* ». Lorsque son responsable lui déclare : « *Chez nous, vous voyez, quelqu'un reste en moyenne dans un poste 4 ans et encore on a fait des progrès car avant c'était six ans….* ». Le jeune lui dit « *Je vais rester encore 3 ans dans le même job ? Non ciao, merci ! Je suis heureux de la formation que vous m'avez donnée, mais je m'en vais ailleurs…* ».

  Et là, pour l'entreprise en question (grande entreprise française dans laquelle les gens entraient en religion et y passaient toute leur vie), c'est un choc. Pour les générations précédentes qui sont au commande, le force-man manager de 50 ans qui a passé toute sa vie dans cette entreprise et qui porte encore le pin's qu'on lui a donné lors de la réunion du projet d'entreprise il y a déjà 15 ans, c'est un choc redoutable. On sent que certaines personnes, comme ce responsable, ne comprennent pas qu'il se passe certaines choses.

- **Génération métissage**

  Ils mélangent tout sans aucun problème : les musiques, les vêtements, les modes, etc. Ils mélangent bien entendu les nourritures, sans aucune difficulté.

- **Génération musique**

  Ils baignent dans une atmosphère musicale tout à fait extraordinaire. Pour vous donner un exemple, un jeune de 15-20 ans en Europe écoute, en moyenne, 5 heures de musique par jour ! Cette génération a vécu successivement l'arrivée du baladeur, du CD, du MP3… A un tel point que certaines entreprises envisagent de re-sonoriser les locaux de travail. Le seul problème, c'est que les personnes n'écoutent pas la même musique, donc problème dans les équipes !

- **Génération tchatche**

  Ils causent. En clair, ils doivent toujours être en liaison avec les membres de leur tribu. Lorsqu'ils démarrent un coup de fil, c'est : « *T'es où toi ?* » C'est tout à fait caractéristique !

- **Génération techno**

  Ils adorent les technologies nouvelles qui arrivent. Seulement attention, petit bémol, il faut que cela serve à quelque chose. Par exemple, la technologie WAP, ils ont

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

essayé, ils ont vu qu'il n'y avait rien au bout, ils ont jeté. C'est fini, le WAP, enterré définitivement, il faudra trouver autre chose. En revanche, qui aurait imaginé le succès fabuleux du texto, du message SMS. Aujourd'hui en France, 85 % des messages SMS sont envoyés par des gens qui ont entre 15 et 25 ans. Il est vrai que les générations précédentes, "avec leurs gros doigts", ne sont pas bien habituées. Il faut avoir de la dextérité et puis être capable de faire des résumés ! A un tel point que cet été, 2 bouquins sont sortis pour initier les parents au vocabulaire des messages SMS.

- **Génération cool**

Un premier élément est à signaler : c'est **une génération optimiste**, et c'est absolument fantastique.

Il y a 5 ans :
On parlait de génération galère, de génération paumée, de génération perdue, on disait "bof génération". Si vous avez encore cette idée là, jetez-la au panier, tout de suite. Tout cela a complètement bougé en 5 ans.

Aujourd'hui :
On a maintenant une génération optimiste et "tenez-vous bien" une des plus optimistes que l'on ait jamais eue depuis 50 ans.
En voici un exemple tout à fait étonnant. Vous savez peut-être que le journal « L'express » réalise, tous les 10 ans depuis sa création, une enquête sur les jeunes en leur posant toujours les mêmes questions. En termes de résultats, on n'a jamais eu autant d'éléments positifs.
Le seul problème, c'est que l'Express a pris la tranche d'âge des 15-29 ans. Les 15-18 ans ne posent pas trop de problème, mais c'est avec les 25-29 ans que l'on peut être gêné. En effet, c'est le fameux moment où l'on pose son sac. On commence à s'installer dans la vie et là le regard change un peu. Malgré ce petit bémol, le résultat est tout à fait exceptionnel. **« Estimez-vous que vous êtes très heureux, assez heureux, pas très heureux ? ».** On n'a jamais eu une impression de bonheur aussi fantastique. **« Trouvez-vous que vous avez plutôt de la chance ou de la malchance de vivre à l'époque actuelle ? » Plutôt de la chance à 83 %.**

La clef de tout ça pour eux, c'est la technologie, ce sont les opportunités fabuleuses qui sont devant eux, le monde est à eux.

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

2- Grille de lecture des fondamentaux de comportement de cette génération

C'est l'observation de deux populations extrêmes qui a conduit P. Lemattre à l'analyse suivante.

La première population est celle des étudiants bac+5, bilingue, ayant une expérience de travail à l'étranger : « le modèle cosmopolite ».

La seconde est celle de ceux qu'on appelle les jeunes de banlieue, sans formation : « le modèle Brownien » (du nom du mouvement brownien des particules en physique).

Et bien, en caricaturant un peu, ces deux extrêmes avaient souvent les mêmes fondamentaux de comportements.

Ce constat l'a amené, bien entendu, à la 3ème étape de son travail : regarder ce qu'il y avait au milieu. A ce stade là malheureusement les choses deviennent plus difficiles. Parce que vous imaginez aisément que ces jeunes sont une population extrêmement mutante. **L'analyse suivante va essayer de vous présenter ce qui semble être le point moyen, au détriment de ceux qui souhaiteraient une approche plus segmentée !** C'est en prenant connaissance de toutes les informations disponibles que l'on arrive à se faire une opinion sur le sujet. Les résultats des travaux d'ELO y ont contribué.

La grille de lecture :

LE PROJET PERSONNEL, LES REPERES D'APPARTENANCE, LES PROCESSUS DE CHOIX, LA PHILOSOPHIE DE VIE.

L'analyse est tirée du monde de l'entreprise. Vous savez que lorsqu'on parle d'une entreprise, on dit toujours qu'une entreprise c'est la somme de quatre éléments : **une stratégie, des structures d'organisation, des procédures de management et une culture.**

Si l'on applique ce même schéma à l'individu. La stratégie va devenir **LE PROJET PERSONNEL**, le but à atteindre. Les structures d'organisation vont devenir **LES REPERES D'APPARTENANCE** ; et nous sommes tous en situation de multi-appartenance. Les procédures de management vont devenir **LES PROCESSUS DE CHOIX** dans l'existence qui font qu'un jour on bascule sur une autre route. Et enfin, bien sûr, les valeurs, la culture, appelées d'un nom un peu pompeux vont devenir : **LA PHILOSOPHIE DE VIE.**

■ Le projet personnel : Quel projet ?

Bien sûr, il est difficile quand on est jeune d'avoir un projet personnel bien construit. Les générations précédentes reconnaîtront, avec un peu d'honnêteté, qu'elles aussi étaient dans le vague.
Alors quelle est la différence de cette génération par rapport aux autres ?
La différence c'est que ces jeunes justifient le fait de ne pas avoir de projet clair. Ils vous disent la chose suivante : **« Quand l'avenir est flou, Monsieur, on n'a que des projets vagues. Le monde bouge sans cesse, on ne sait jamais ce qu'il va se passer. »**

Quel est le point central ?

C'est le fait de s'adapter. Il faut être flexible. Cette position est tout à fait claire. Cette image est transposable à l'entreprise. L'analogie la plus extrême que vous puissiez avoir en tête pour comprendre leur mode de fonctionnement, c'est l'analogie au surf… Je suis sur ma planche, je surfe. J'ai bien une direction, c'est évident, je pars de l'extérieur de la vague et je vais vers la rive, mais je ne sais pas à 15 mètres près où je vais arriver et d'ailleurs ça n'a aucun sens. Ce que je veux, c'est "prendre mon pied" en jouant sur les vagues et si tout à coup le courant change un petit peu, une autre vague arrive, et bien je m'adapte.

Ce qui compte c'est la capacité de surfer, de jouer dans ce système là. Le point central est le suivant : lorsque je suis sur ma planche de surf, je suis seul. **Je ne peux pas compter aujourd'hui sur quelque chose d'extérieur pour me prendre en charge, c'est à moi à me prendre en charge.**
Devant tant d'incertitudes, la seule valeur sûre : c'est moi.
Conclusion : Création du Moi S.A.

Aujourd'hui, l'important ce sont les compétences. Celles déjà acquises et celles que l'entreprise va leur donner. Pour attirer les jeunes dans l'entreprise, il faut leur proposer un métier, un accroissement de leurs compétences.

La survie passe donc par les compétences. Comme dans une société anonyme, ils sont à la recherche d'associés de choix. Mais ils souhaitent garder une part de liberté, d'autonomie et d'indépendance.

Les attirer c'est une chose. Les retenir cela en est une autre. La fidélité ce n'est pas leur truc !

■ Les repères d'appartenance : un besoin d'appartenance ? oui mais à leur tribu.

Désolé, mais malgré ce que peut leur proposer l'entreprise, rien ne les fera rester s'ils trouvent mieux ailleurs. On constate aujourd'hui un manque d'engagement général.
D'après l'étude d'un organisme universitaire sur les partis de l'actuelle majorité plurielle, le Parti Socialiste a

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

vu diminuer ses jeunes adhérents des 2/3.
C'est la même chose pour les syndicats où à la C.G.T. par exemple on estime à 7% le nombre de jeunes de moins de 25 ans.
Il n'y a plus de solidarité collective.

Dans les sondages, l'image de la petite entreprise est en train de remonter à une vitesse absolument fantastique auprès des jeunes. Attention, ils préfèrent aller dans la grande entreprise pour acquérir des compétences, mais après pour des questions de **Moi S.A.**, de relations, ils intègrent de petites entreprises.

Ce qui est assez extraordinaire, c'est qu'ils n'aiment pas se faire piéger, ils détestent la manipulation et pourtant ils fonctionnent à l'affectif ! L'affectif c'est quand même le levier le plus fort de la manipulation : « *Oui, mais on a une protection, on travaille toujours avec notre groupe de proximité*.».
On trouve ici, l'idée de solidarité de proximité.

Vous voyez l'idée, les mots clés : **réseau, cooptation, clan, tribu, communauté, auto-organisation**.
Si on décline cela au niveau de l'entreprise, par exemple, ils adorent les structures "pommées" avec un chef, si possible, sympathique, ouvert, charismatique, entraîneur, coach et en plus excellent professionnel, pas un nul, parce que s'il n'est pas bon, ils ne peuvent rien apprendre avec lui.
Lorsqu'on les interroge, les jeunes déclarent : « *Vous nous donnez un objectif, des moyens. Vous nous donnez une deadline et vous nous faites confiance. Commencez pas à nous emmerder avec le reporting, les normes iso, les trucs de ce genre, faites-nous confiance.* »

Quand on leur dit qu'on ne peut pas toujours faire confiance, que l'entreprise a des règles etc., alors on se heurte un problème assez épouvantable et pas simple à gérer.

■ Les processus de choix : Méfiance ? Vous avez dit méfiance ?

Ce qui caractérise cette génération, c'est la méfiance. Ils sont revenus de tout. Certains sont les enfants de parents licenciés après de nombreuses années de bons et loyaux services. Cette terrible expérience les fait douter du discours de l'entreprise.
Les jeunes vous disent très gentiment et à tous les niveaux : la variable d'ajustement d'une entreprise par les temps qui courent, c'est le personnel.

En conclusion, on vient chez vous pour faire un bout de route. Mais si vous avez le droit de me virer, moi j'ai le droit également de partir.
Il y a là une espèce d'engagement que j'appelle un contrat à durée indéterminée mais à engagement limité. Il faut bien faire le distinguo entre les 2.

Un contrat à durée indéterminée mais à engagement limité…

■ Un opportunisme compréhensible :

On l'a dit, tout change très vite. Cela est vrai pour leurs modes vestimentaires, culinaires, musicales mais aussi pour leurs engagements.

Dans ce schéma, les jeunes vous disent : « *On fait notre marché, on prend ce qui nous intéresse, en fonction d'une règle extrêmement simple, si ça marche c'est que c'est bon. Si ça ne marche plus on jette* ».
A cette analyse il faut rajouter l'idée chevillée qu'ils ont au corps : de toute façon, ça ne dure jamais longtemps.

Les mots clés, sont : **nomadisme, expérience, zapping…** ou encore **l'expérimentation nomade**.

La notion d'engagement était une valeur forte pour la génération précédente. Aussi, les gens ont de grandes difficultés à comprendre cet opportunisme, cette consommation de valeurs. Encore une fois même si ces attitudes s'expliquent, elles génèrent des conflits entre les deux générations.

■ La philosophie de vie :

"Réussir notre VIE et pas seulement réussir dans la VIE. Plaisir, jeu… du FUN quoi !"…

Ce dernier élément est le plus déstabilisateur pour le monde des entreprises.
Ils veulent vivre leur vie intensément et au jour le jour.
Plus question d'épargner pour les générations futures, plus question de s'engager à vie. L'expérience de leurs parents qui ont vécu selon ce modèle leur sert de leçon. Aujourd'hui même leur retraite est remise en question.
De plus un élément fondamental est à signaler : leur espérance de vie. Les enfants qui naissent actuellement seront centenaires. On peut comprendre qu'un tel engagement les rebute.

■ Le FUN

Ce mot est fondamental, (il vient des tripes) : il faut jouir de l'instant présent !

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

Les mots clés sont : **plaisir, jeu, sensualité, fête** autrement dit : **Le fun** !

On assiste à l'émergence d'un nouveau besoin : « s'éclater au boulot ! ».

C'est un problème qui devient énorme parce que vous avez des boulots dont l'image ne sera jamais fun. Pensons à certains métiers du bâtiment où les conditions climatiques peuvent rendre les conditions de travail épouvantables.

Alors que peut-on faire ?
Il y a bien les primes, les facilités sur le plan financier, les améliorations au niveau de l'environnement, de l'ergonomie des postes.

On peut également avoir de "super baraques de chantier" avec la possibilité de changer de tenue très souvent pour que les gars ne remettent pas des vêtements tâchés. Ce boulot ne sera jamais fun !

Le problème maintenant, c'est que le fun s'insinue ailleurs. Les conditions de travail peuvent être bonnes et pourtant cela ne suffit pas.
La jeune génération recherche au sein de l'entreprise une ambiance FUN, une culture FUN.

L'entreprise peut offrir « une belle enseigne », un métier intéressant, une carrière prometteuse et enfin des conditions de travail excellentes. Cela ne suffit pas. Si l'ambiance est considérée comme sinistre vous verrez le jeune s'envoler vers d'autres lieux.

Ca c'est un méchant problème parce que c'est irrationnel comme demande. C'est affectif et c'est individuel.

Alors, que faire ?
Nous avons quand même certaines responsabilités dans l'entreprise. Nous connaissons des entreprises, qui, pour des raisons d'efficacité et de rentabilité, ont tué le fun. Il y a des entreprises qui ne savent même plus dire merci aujourd'hui. On est dans un rapport purement marchand. On ne sait pas dire merci, déboucher une bouteille de champagne pour fêter un énorme contrat, on ne va pas se faire une "petite bouffe"… Certes, de temps en temps, on essaye de sortir de la culpabilisation, on fait une grande messe. Mais ça n'intéresse pas du tout les jeunes.

Honnêtement, nous ne savons pas comment faire à propos de cette notion de fun.

Mais des secteurs entiers vont souffrir prochainement parce qu'ils ont une image abominable qui est quelquefois fausse -.

Et au contraire, on a vu récemment des secteurs qui avaient des images véhiculées par les médias qui étaient fausses mais qui attiraient les jeunes…
C'est l'exemple des nouvelles technologies. On montrait un jeune qui jouait au baby foot dans le couloir… Mais on oubliait de dire qu'il était payé des clopinettes, qu'il ne possédait pas de stocks options, qu'il bossait quand même largement plus de 39 heures à l'époque. Il y avait les images…. Le problème chez les jeunes, c'est qu'il y a les faits et les interprétations, avec un schéma qui n'est pas celui que l'on attend.

Dans certaines entreprises on a réfléchi sur cette notion de fun et on a trouvé qu'il n'y avait qu'une solution : ce n'est pas aux anciens de dire ce qu'il faut faire. C'était d'un « ringardisme » absolument abominable. D'ailleurs, à chaque fois qu'on proposait quelque chose aux jeunes, ils éclataient de rire. Ces entreprises ont décidé de créer des commissions de jeunes, en leur filant un budget, afin qu'ils fassent des propositions sérieuses… et là, on est inquiet !

Il faut tout de même bien qu'on sorte de là ! Qu'est-ce que cela peut entraîner au niveau de l'entreprise et du regard des jeunes sur le monde du travail ?

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

3- Attitudes des jeunes face au travail et à l'entreprise

■ Leur vision du travail :

Il y a ceux du dedans et il y a ceux du dehors

Pour eux, le monde du travail est une série de cercles concentriques.
Au centre, c'est l'entreprise. Pour eux, l'entreprise c'est une relation entre une organisation et un individu, fondée sur le contrat de travail. Pour eux, il y a deux types de contrat. Le contrat en béton, c'est le CDI et puis tout autour il y a les fameux contrats précaires.

Qu'ont fait les entreprises depuis 25 ans ? Elles ont multiplié les contrats précaires, c'est une réalité incontournable.
Mais cela n'est pas le plus gênant, car les jeunes comprennent bien que l'entreprise ait besoin de flexibilité.

Par contre, les entreprises depuis 25 ans, ont joué un deuxième jeu : l'externa-lisation d'une partie de leurs activités. En externalisant, elles ont également externalisé une partie de leur personnel. Comment ? Tout simplement en déve-loppant des fidélisations d'unité, en externalisant des services avec un recours massif à des prestataires de services, à la sous-traitance.

Enfin disent-ils (c'est souvent le discours des bac+5), les entreprises s'entourent en ultime périphérie d'un réseau immense de consultants, experts, spécialistes, etc.…
Il faut vous signaler que 40 % des jobs pris par les étudiants de business school européennes à l'heure actuelle, à la sortie de leur formation, sont dans ce dernier cercle. Car c'est là que se trouve l'emploi.
Qu'est ce que cela signifie ? **Selon eux, on a maintenant deux catégories de personnel. Il y a ceux qui sont dedans, ça s'appelle le contrat de travail ; ceux qui sont dehors et qui sont associés à l'entreprise par un contrat commercial de prestations de service.**

■ Une entreprise à périmètre et personnel variables…

L'évolution majeure aux Etats-Unis, en Europe, dans tous les grands pays, c'est le passage du dedans, vers le dehors. Dans leur tête, c'est d'abord l'idée qu'une entreprise actuelle, c'est une entreprise à périmètre et personnel variables.

Au centre, un noyau de gens qui ont trois caractéristiques : ils sont fidélisés, ceux-là on les veut et on est prêt à payer pour les garder. Ils partagent le projet stratégique, ils savent où l'on va, ils ont d'ailleurs souvent été instigateurs de ce projet. Leur job c'est faire de l'assemblage de compétences autour d'un certain nombre de projets. Les compétences, soit ils les achètent, soit ils les trouvent dans le noyau. Mais le plus souvent, ils les achètent à l'extérieur : dans des sociétés de prestations de services, chez les sous-traitants, dans des sociétés de conseil…

L'entreprise globalement, c'est donc un ensemble qui se modifie au gré des projets. De temps en temps, on peut rapatrier la sous-traitance, de temps en temps on peut décider que l'on n'a plus besoin d'une compétence et on l'externalise.
Les jeunes vous disent la chose suivante : « Contre ça, on ne peut rien faire. C'est une décision d'entreprise en termes d'efficacité, de conditions de survie, de développement, etc. Et on comprend la logique. »

■ Conséquence : "Cultivons nos compé-tences et travaillons pour une seule entreprise : NOUS"

En revanche, il est clair que la seule façon de se tirer de cette affaire, c'est de jouer sur une compétence fondamentale que l'on possède et que l'on va monnayer à n'importe quel endroit du système. En clair cela veut dire : on ne bosse pas pour une entreprise, puisqu'on ne sait jamais si on va être dedans, dehors ou carrément viré du système. On travaille pour une seule entreprise … «**nous**».

« Mourez ruiné ! »

Les jeunes ne sont plus dans une stratégie d'accumulation. Ils peuvent parfois même y être encouragés par des ouvrages comme celui rédigé par deux américains dont le titre « Mourez ruiné » est assez évocateur.
Vouloir toujours plus et accumuler sans cesse conduisent à une impasse. **Développez donc désormais une stratégie qui ne dépasse pas votre propre durée de vie sur terre, voilà le conseil prodigué.**

■ Le donnant-donnant

C'est intéressant comme point de départ. D'où une conception du travail que ces deux auteurs appellent l'éthique mercantile. Nous pourrions la nommer « Le donnant-donnant ». Ne soyez

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

pas dupes des discours sur l'épanouissement personnel par le travail, toutes les satisfactions peuvent se trouver en dehors du travail, sauf une, l'argent. **Le travail doit donc se limiter à un moyen de gagner de l'argent pour réaliser ses propres objectifs de vie.** Ainsi disent-ils, votre salaire ne dépend pas de la bonne santé de votre entreprise mais de votre valeur personnelle sur le marché. Par conséquent, le seul employeur qui mérite votre dévouement et votre fidélité, c'est vous. **Constituez-vous un portefeuille de compétences, vendez-les au plus offrant sans état d'âme et sans affectivité.**

Vous mesurerez le cynisme de la proposition suivante: simulez, si besoin, l'adhésion au groupe et aux valeurs de l'entreprise, et enfin démissionnez sans hésiter dès qu'une opportunité plus intéressante se présente. Ce que propose ces deux auteurs n'est ni plus ni moins que le retour au comportement du condottiere italien à l'époque du Quattrocento de Machiavel, où le mercenaire vendait son épée au prince. Une nouvelle race de salarié est née :
Le salarié mercenaire, ou pour être moins guerrier, l'intermittent du spectacle.
Ni Dieu, ni maître, ils se vendent aux plus offrants.

Ce comportement, vous le sentez tout de suite, est quand même lié fondamentalement à l'état du marché du travail. Il est absolument évident que si le marché se renverse tout à coup, cela va être un peu plus difficile comme sport.

■ Conséquence fondamentale de ces nouvelles attitudes : le clivage entre ceux qui ont des compétences et ceux qui n'en n'ont pas

Aujourd'hui le véritable clivage ne se situe pas entre les bac+ 5 et les bac –5, mais au niveau de ceux qui ont des compétences et ceux qui n'en n'ont pas.

Certaines personnes sont compétentes sans avoir de bac, ni rien du tout… des "gars" qui vous débrouillent des affaires pas croyables, qui montent des business avec des plaques WW tombées du camion, avec des recyclages des trucs à droite, à gauche… C'est absolument extraordinaire, et sans aller dans des pratiques un peu bizarres (drogue et autres…). Il y a vraiment des gens compétents.

Ce véritable clivage, observé en premier lieu sur des populations extrêmes, concerne un nombre de personnes de plus en plus important.
Ce phénomène se retrouve partout. Par exemple, allons à Mercurey. Dans cette ville, il y a une école des métiers de bouche qui forme des CAP de boulanger– pâtissier, des gars du cru qui ont 18 ans. Ces jeunes n'ont pas eu des professeurs d'Harvard pour leur parler de mondialisation. Vous savez qu'actuellement 1/3 au minimum des étudiants sortis de business school européennes, diplôme en poche, s'en vont à l'étranger. Cela ne veut pas dire qu'ils émigrent, mais simplement que c'est un cursus basique.
Si vous allez à Mercurey, vous avez 25 % de la population des jeunes d'une promotion de boulanger-pâtissier qui se "tire" diplôme en poche à l'étranger. Qu'est-ce qu'ils ont inventé ces petits jeunes ? Le circuit des bateaux de croisière à Miami ! Ils embarquent sur ces bateaux et bossent comme des dingues (15, 16 heures par jour). Ils font 2 jobs sur le bateau, le premier en fond de cale où ils font de la viennoiserie, et le second sur le pont, parce que sur le pont il y a les pourboires. Ils gagnent très vite entre 30 000 et 35 000 F par mois. Leur objectif est clair : faire très rapidement ce que faisaient leurs aînés après 25 ans de boulot chez un patron, accumuler un petit pécule qui leur permette de s'installer à leur compte. C'est le **moi SA** poussé à son maximum.
L'un des responsables de cet établissement me disait : « *Nouvelle évolution depuis quelques mois, ils ne rentrent même plus. Ils s'installent sur place.* » Essayez de discuter de cela avec le groupe Accor, par exemple, trouvez des bouchers, des boulangers – pâtissiers !
Vous devez connaître ces choses là. Dès qu'une personne sent qu'elle a une chose entre les mains, et comme elle a le sentiment que ça ne dure jamais très longtemps…. Elle maximise à court terme.

On est donc loin de la fidélisation. Même si vous passez un contrat avec eux à l'embauche en disant : « *Je vous prends, je vous forme et je vous donne d'autres opportunités ».* On sera toujours dans un schéma de balance, de négociations.
Ils ne comptent plus sur nous pour faire carrière.

Vous pouvez espérer bien entendu une chose, c'est qu'ils posent leur sac. Parce qu'il est évident qu'un jour, ils poseront leur sac. Le problème c'est de savoir ce qu'il va rester. Mais quelque chose en restera.
C'est certain, ils ne bossent pas comme des bêtes pour vous. Cela veut dire en clair, je bosse pendant le temps où je suis là. J'arrive à 9H00 et à 18H00 je m'en vais. Contrairement à la génération précédente avec laquelle on jouait sur le cœur, sur l'affectif…

Réussir sa vie ou réussir dans la vie : les jeunes ont choisi !

D'ailleurs ils se sont emparés des 35 heures de façon géniale : on bosse mais dans un cadre qui est le contrat.

« Passer de l'envie d'entreprendre à l'envie d'entreprise »

Quelques mots pour finir…
Il y a chez les jeunes quelque chose d'extrêmement positif, c'est ce besoin d'autonomie. Ils ont une envie d'entreprendre, pas forcément de prendre des responsabilités à bord, mais c'est normal à leur âge. Malheureusement, ils ont actuellement un grave déficit d'affection sociétatiste global. Leur affection sociétatiste, c'est l'équipe, les bandes de copain, le petit groupe… ce n'est même pas le quartier qui quelquefois est déjà à la limite du territoire. Alors quand vous leur parlez de la France, de l'Europe, voyez l'entreprise en général….

Mais l'envie d'entreprendre, ils l'ont. Nous l'illustrerons à travers les citations de deux rappeurs.

Negmaron : « *Car j'en vois, j'en entends trop qui pleurent sur leur sort, mais mec, lèves-toi, bats-toi et n'attends l'aide de personne.* »

Stomy Bugsy : « *Bouge pour toi sinon qui le fera ? Baise la vie sinon elle le fera ! Si t'as pas compris, j'peux rien faire pour toi !* »

Le problème de fond pour nous, c'est comment leur apprendre la solidarité. Pour vous, entreprise, c'est comment passer de l'envie d'entreprendre pour eux à l'esprit d'entreprise, pour la collectivité.

Ceci étant, quand même, soyons très positifs car c'est une génération qui en veut. C'est une génération optimiste et :

Espérons que ce sera fun !